

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
KARYAWAN PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN**

**SKRIPSI**

Oleh:

**AISYAH SRI ULINA NASUTION**

NIM : 51143082



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018 M / 1440 H**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
KARYAWAN PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN  
JALAN H. ADAM MALIK NO.64 MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana (S1) Program Studi Ekonomi Islam  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

Oleh:

**AISYAH SRI ULINA NASUTION**

NIM : 51143082



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN**

**2018 M / 1440 H**

### **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aisyah Sri Ulina Nasution  
Nim : 51143082  
Tempat/tgl. Lahir : Medan, 30 Nopember 1996  
Pekerjaan : Mahasiswi  
Alamat : Jl. Pelita 1 GG.Buntu Medan Perjuangan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul **“ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN PT. TASPEN (Persero) KCU MEDAN”** benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan keliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, 20 Juli 2018

Yang membuat pernyataan



Aisyah Sri Ulina Nasution

**PERSETUJUAN**

Skripsi Berjudul :

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG  
MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN  
PT.TASPEN (Persero) KCU MEDAN**

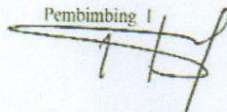
Oleh :

Aisyah Sri Ulina Nasution  
Nim. 51143082

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada Program Studi Ekonomi Syariah


Medan, 20 Juli 2018

Pembimbing I



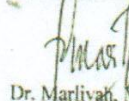
Hendra Harmain, SE, M.Pd  
NIP. 197305101998031003

Pembimbing II



Imsar, M.Si  
NIP. 198703032015031004

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Ekonomi Islam

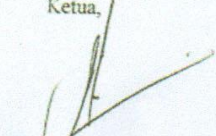


Dr. Marliyah, M.AG  
NIP. 197601262003122003

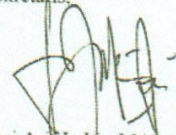
Skripsi berjudul "ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN PT. TASPEN (Persero) CABANG UTAMA MEDAN" an. Aisyah Sri Ulina Nasution, NIM 51143082 Program Studi Ekonomi Islam telah di munaqasyahkan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN - Sumatera Utara pada tanggal 10 Oktober 2018. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Ekonomi Islam.

Medan, 10 Oktober 2018  
Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi  
Program Studi Ekonomi Islam UIN-SU

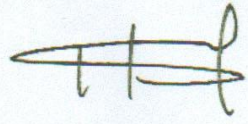
Ketua,


  
(Yusrizal, SE, M.Si)  
NIP. 19750522209011006


Sekretaris,

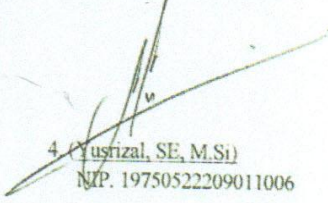
  
(Fauzi Ari Lubis, MA)  
NIP. 198412242015031004

Anggota


  
1. (Hendra Harmain, SE, M.Pd)  
NIP. 197305101998031003

  
2. (Imsar, M.Si)  
NIP. 198703032015031004

  
3. (Sri Ramadhani, MM)  
NIP. 197510152005012004

  
4. (Yusrizal, SE, M.Si)  
NIP. 19750522209011006

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
UIN-SU Medan

  
Dr. Andri Soemitra, MA  
NIP. 197605072006041002

## ABSTRAK

Aisyah Sri Ulina Nasution, (2018). **Analisis Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Utama Medan Jalan H. Adam Malik No.64 Medan.** Di bawah bimbingan Bapak **Hendra Harmain, SE, M.Pd** sebagai pembimbing skripsi I dan Bapak **Imzar, M.Si** sebagai pembimbing skripsi II.

Penelitian ini merupakan sebuah tulisan yang khusus mengangkat tentang kinerja karyawan dan di dalam penelitian kali ini lebih memfokuskan kepada faktor - faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yaitu metode dalam bentuk data dan angka dengan pendekatan deskriptif yaitu merumuskan dan menafsirkan data yang ada dan metode pengumpulan datanya dengan menyebarkan kuesioner (angket) keseluruh karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan PT. Taspen (Persero) Cabang Utama Medan berjumlah 60 responden yang menjadi sampel sampling jenuh dalam penelitian ini. Hasil penelitian membuktikan bahwa “Kompetensi kerja, budaya kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan“ dan penelitian ini bahwa kompetensi kerja memberikan pengaruh secara signifikan yang diperoleh sebesar  $0,001 < 0,05$ , budaya kerja hanya memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,003 < 0,05$  dan kepuasan kerja hanya memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,004 < 0,05$  di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan.

*Kata Kunci : Kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.*

## **DAFTAR ISI**

<b>PERSETUJUAN.....</b>	<b>i</b>
<b>PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Batasan Masalah.....	6
D. Perumusan Masalah.....	6
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS.....</b>	<b>8</b>
A. Kinerja Karyawan.....	8
1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	8
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	11
3. Penilaian Kinerja Karyawan.....	12
4. Penilaian Kinerja Karyawan dalam Pandangan Islam.....	14
5. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja bagi Para Karyawan.....	15
B. Kompetensi.....	17
1. Pengertian Kompetensi.....	17
2. Manfaat Kompetensi.....	21
3. Indikator-indikator Kompetensi Kerja.....	24
4. Kompetensi dalam Pandangan Islam.....	25
C. Budaya Kerja.....	26
1. Pengertian Budaya Kerja.....	26
2. Prinsip-Prinsip Budaya Kerja.....	28
3. Indikator-Indikator Budaya Kerja.....	29

D. Kepuasan Kerja.....	31
1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	31
2. Indikator-indikator Kepuasan Kerja.....	34
3. Faktor-faktor Kepuasan Kerja.....	35
E. Penelitian Sebelumnya.....	39
F. Kerangka Konseptual.....	41
1. Pengaruh Kompetensi dengan Kinerja Karyawan.....	41
2. Pengaruh Budaya Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	42
3. Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	43
4. Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja, dan Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan.....	44
G. Hipotesa.....	45

### **BAB III METODE PENELITIAN.....46**

A. Pendekatan Penelitian.....	46
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	46
C. Populasi dan Sampel.....	46
D. Data Penelitian.....	47
E. Teknik Pengumpulan Data.....	47
1. Kuesioner.....	48
2. Studi Dokumentasi.....	49
F. Defenisi Operasional Variabel.....	49
1. Kompetensi.....	49
2. Budaya Kerja.....	50
3. Kepuasan Kerja.....	50
G. Teknik Analisa Data.....	51
1. Analisa Statistik Deskriptif.....	51
2. Uji Kualitas Data.....	52
a. Uji Validitas.....	52
b. Uji Reabilitas.....	52
3. Uji Asumsi Klasik.....	53



a.	Uji Normalitas Data.....	53
b.	Uji Multikolinearitas.....	54
c.	Uji Heteroskedastisitas.....	54
4.	Uji Hipotesis.....	54
a.	Uji Signifikan secara Parsial (uji t).....	54
b.	Uji Signifikan secara Simultan (uji F).....	55
c.	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	55
d.	Uji Model (Analisis Regresi Linear Ganda).....	56
<b>BAB IV TEMUAN PENELITIAN.....</b>		<b>57</b>
A.	Gambaran Umum Perusahaan.....	57
1.	Sejarah PT. Taspen (Persero) KCU Medan.....	57
2.	Struktur Organisasi PT. Taspen (Persero) KCU Medan.....	58
3.	Visi, Misi dan Budaya PT. Taspen (Persero) KCU Medan.....	59
4.	Job Description PT. Taspen (Persero) KCU Medan.....	60
B.	Deskripsi Data Penelitian.....	63
1.	Analisis Deskriptif Responden.....	63
2.	Identitas Responden.....	64
3.	Analisis Deskriptif.....	65
a.	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi Karyawan.....	65
b.	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Budaya Kerja Karyawan.....	67
c.	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja Karyawan.....	69
d.	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	71
C.	Uji Persyaratan Analisis.....	73
1.	Uji Instrumen.....	73
a.	Uji Validitas.....	73
b.	Uji Realibilitas.....	75
D.	Uji Asumsi Klasik.....	76
1.	Uji Normalitas.....	76

2. Uji Multikolinearitas.....	77
3. Uji Heteroskedastisitas.....	79
E. Uji Hipotesis.....	80
1. Uji Simultan (Uji F).....	80
2. Uji Parsial (Uji t).....	81
3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	83
4. Uji Model (Analisis Regresi Linear Ganda).....	84
F. Pembahasan Variabel Penelitian.....	84
1. Kompetensi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.....	84
2. Budaya Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.....	85
3. Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.....	86
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>88</b>
A. Kesimpulan.....	88
B. Saran.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>90</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

### Tabel

1	Data Penilaian Kinerja Tahun 2017 .....	3
2	Bentuk Penilaian Kinerja Karyawan PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan.....	4
3	Rekap Penilaian Sistem Manajemen Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan Tahun 2010-2016.....	4
4	Variabel, Indikator dan butir Angket.....	49
5	Variabel, Indikator dan butir Angket.....	50
6	Variabel, Indikator dan butir Angket.....	51
7	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
8	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia.....	64
9	Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	65
10	Persentase Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Kompetensi Karyawan.....	65
11	Persentase Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Budaya Kerja Karyawan.....	67
12	Persentase Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Kepuasan Kerja Karyawan.....	69
13	Persentase Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Kinerja Karyawan.....	71
14	Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi Karyawan.....	73
15	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Kerja Karyawan.....	73
16	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Karyawan.....	74
17	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	74
18	Hasil Pengujian Reliabilitas.....	75
19	Hasil Uji Normalitas.....	76
20	Hasil Uji Multikolinearitas.....	78

21	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	79
22	Hasil Uji F.....	81
23	Hasil Uji t.....	81
24	Koefisien Determinasi.....	84

## DAFTAR GAMBAR

### Gambar

1	Kompetensi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.....	42
2	Budaya Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.....	43
3	Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.....	43
4	Struktur Organisasi PT. Taspen (Persero) KCU Medan.....	59
5	Uji Normalitas dengan P-P Plot.....	77
6	Hasil Analisis Heteroskedastisitas.....	80

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

PT. Taspen (Persero) adalah perusahaan jasa yang memiliki moto perusahaan yaitu memberikan layanan yang melebihi harapan peserta merupakan suatu bentuk layanan paripurna yang akan diberikan PT. Taspen dan diterima oleh peserta PT. Taspen . Dan kinerja karyawan selalu ditingkatkan sesuai target mutu pelayanan yaitu Tepat Orang, Tepat Jumlah, Tepat Waktu, Tepat Tempat dan Tepat Administrasi (5T) untuk melayani dalam 1 jam selesai untuk pemrosesan santunan dengan surat permintaan pembayaran (SPP) yang diurus langsung ke PT. Taspen (Persero). Untuk mencapai target mutu tersebut diperlukan peran aktif Kinerja Karyawan yang menunjang dari seluruh komponen perusahaan.

Fenomena yang terjadi di bidang pelayanan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan Khususnya pada bagian Bidang Pelayanan pembayaran Tabungan Hari Tua (THT) adalah para Karyawan yang kurang mampu menunjukkan kinerja optimal dan sering melakukan kekeliruan, untuk mencapai target mutu perusahaan.

Dalam menjalankan kegiatan pelayanan kinerja karyawan dituntut harus selalu bersikap sopan, sabar, manusiawi, mudah dan sederhana, karyawan juga harus dituntut untuk mencapai keunggulan dan perusahaan juga dituntut untuk mengusahakan kinerja individual karyawan yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.<sup>1</sup>Selain itu kegiatan pelayanan SDM terhadap karyawan lainnya juga berusaha untuk menjaga kepercayaan dan melayani kepada karyawan-karyawan lainnya.

---

<sup>1</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bandung: Refika Aditama, 2002), h.22

Salah satu yang memegang peran penting dan menjadi ujung tombak perusahaan adalah bidang kinerja pelayanan. Kinerja Pelayanan yang diberikan oleh para karyawan masih belum optimal khususnya dalam pembayaran Tabungan Hari Tua, mereka melayani masih lebih dari 1 jam meskipun sudah ada perbaikan strategi dari atasan.

Dan Masalah lainnya pada bidang SDM adalah adanya kesenjangan atau gap tentang pencapaian kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Faktor tidak tercapainya kinerja secara keseluruhan ini ditengarai faktor kepuasan kerja yang berbeda antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, serta kompetensi yang masih relatif rendah, jika dibandingkan dengan tuntutan pekerjaan yang semakin hari semakin banyak, sehingga berdampak terhadap rendahnya pencapaian kinerja pegawai secara optimal.

Realita kinerja karyawan di lingkungan PT. Taspen KCU Medan belum seperti yang diharapkan hal ini terlihat dari kemampuan karyawan yang kurang memahami tugas pokok dan fungsi, hal ini mungkin diakibatkan ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan pekerjaan yang dilakukan misalnya ada karyawan yang berlatar belakang pendidikan Akutansi tetapi pekerjaannya mengarsip surat atau pelayanan dan secara nyata dapat dilihat dan kondisi - kondisi yang lain ditemukan antara lain prosedur administrasi belum berjalan sebagaimana mestinya, penerapan prosedur administrasi proyek yang kurang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, pemberian tugas tidak sesuai dengan latar belakang yang dimiliki karyawan, serta adanya keengganan karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Berdasarkan pengamatan di lapangan dan segi disiplin waktu bekerja masih ditemukannya Karyawan yang kurang menggunakan waktu secara tidak baik, hal ini dilihat dari masih adanya Karyawan hadir lewat dari waktu yang ditentukan misalnya seharusnya jam masuk kantor adalah pukul 08.00 WIB pagi tetapi hadir pukul 08.30 WIB pagi, dan makan siang dan istirahat pukul 13.00-14.00 WIB tetapi pada kenyataannya masih ditemukannya karyawan yang masuk kembali ke kantor pukul 15.00 WIB, dan apel pagi yang tidak diikuti secara disiplin. Sedangkan dari sisi loyalitas karyawan terutama antara bawahan terhadap atasan

dan sebaliknya, ditemukannya gejala disharmonisasi antara atasan dengan bawahan kadangkala atasan bertindak sendiri tanpa melibatkan bawahan dan kadangkala bawahan tidak koordinasi dengan atasan, ketidak sinkronan kebijakan antara atasan dengan bawahan dalam satu unit kerja dan problem lainnya. Oleh karena itu penting untuk mengetahui cara mengelola potensi, kesempatan dan faktor-faktor yang dapat mendorong kinerja karyawan di suatu perusahaan.

PT. Taspen (Persero) KCU Medan secara rutin di setiap tahunnya selalu melakukan penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala bidang di masing-masing divisi dengan menggunakan SMK (Sistem Manajemen Kinerja). PT. Taspen (Persero) KCU Medan menerapkan SDM berbasis kompetensi dengan beberapa factor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan di PT. Taspen (Persero) KCU Medan. Terdapat lima indikator yang harus dimiliki seluruh karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan, diantaranya adalah :

**Tabel 1.1**  
**Data Penilaian Kinerja Tahun 2017**

<b>NO</b>	<b>Key Performance Indicators</b>	<b>Target Tetap</b>	<b>Persentase Pencapaian</b>
1	Integritas Kompetensi	90%-100%	80%
2	Semangat Berprestasi	90%-100%	83%
3	Perhatian terhadap Kejelasan Tugas, Kualitas, dan Ketelitian Kerja	90%-100%	85%
4	Berorientasi kepada Kepuasan para Pelanggan	90%-100%	92%
5	Empati	90%-100%	90%

*Sumber: PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan*

Berdasarkan Kelima Komponen pada sub bagian kompetensi wajib dari penilaian kinerja di PT. TASPEN (Persero) KCU Medan, dari data tersebut mengindikasikan capaian kinerja yang belum mencapai target pencapaian yang dapat dilihat sub bagian kompetensi wajib yaitu, Integritas, Semangat berprestasi, Perhatian terhadap Kejelasan Tugas, Kualitas, dan Ketelitian Kerja, Berorientasi



kepada Kepuasan Pelanggan, dan Empati yang mana hasil dari persentase kurang mencapai target di tahun 2017.

Rendahnya Penilaian Target kinerja karyawan ini merupakan salah satu permasalahan yang banyak dijumpai di dalam organisasi. Rendahnya Penilaian Target kinerja karyawan akan berdampak kurang baik bagi perkembangan organisasi. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) dapat dilihat berdasarkan persentase Penilaian Sistem Manajemen Kinerja (SMK) pada karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan yang diketahui bahwa kinerja karyawan selama tujuh (7) tahun terakhir belum mencapai predikat yang sangat baik (A).

**Tabel 1.2**

**Bentuk Penilaian Kinerja Karyawan PT. Taspen (persero)  
Kantor Cabang Utama Medan**

Nilai Evaluasi	Predikat	Keterangan
95 – 100	A	Sangat Baik
85 – 94	B	Baik
75 – 84	C	Cukup
<74	D	Kurang Baik

*Sumber: PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan*

**Tabel 1.3**

**Rekap Penilaian Sistem Manajemen Kinerja Karyawan PT.  
Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan Tahun 2010-2016**

No	Tahun	Nilai Evaluasi	Predikat	Keterangan
1	2010	88.3	B	Baik
2	2011	76.6	C	Cukup
3	2012	80.6	B	Baik
4	2013	82.6	B	Baik
5	2014	86.2	B	Baik
6	2015	75.4	C	Cukup
7	2016	75.0	C	Cukup

*Sumber: PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan*

Berdasarkan Tabel 1.2 bahwa adanya fluktuasi dari hasil kinerja karyawan PT.Taspen (persero) Kantor Cabang utama Medan dari tahun 2010 sampai tahun 2016. Hasil dari evaluasi yang dilakukan dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan pada tahun 2010 sampai 2016 memiliki predikat rata-rata Baik (B) hanya saja pada tahun 2011, 2015, 2016 kinerja karyawan mengalami penurunan sehingga memiliki predikat Cukup (C) dan juga dapat dilihat bahwa selama tujuh (7) tahun terakhir Kinerja karyawan PT.Taspen (persero) Kantor cabang Utama Medan tidak pernah mendapatkan predikat Sangat Baik (A), padahal setiap perusahaan mengharapkan kinerja para karyawannya dapat mengalami peningkatan.

Dari tabel penilaian kinerja karyawan PT. Taspen ini, dapat dilihat bahwasanya perlu dilakukan upaya untuk mencari pendekatan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan PT . Taspen (Perseo) Medan. Pendekatan yang dianggap sesuai untuk meningkatkan kinerja karyawan Perusahaan PT.Taspen (Persero) KCU medan adalah pendekatan peningkatan kualitas sumber daya manusia yaitu melihat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti, lingkungan kerja, tingkat kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan, motivasi, disiplin, kompetensi, stress kerja, buday-budaya kerja yang perusahaan berikan kepada pegawai.<sup>2</sup> Dengan pendekatan yang demikian, diharapkan mampu mengurangi permasalahan rendahnya kinerja karyawan perusahaan PT. Taspen (Persero) Medan.

Berdasarkan Fenomena dan masalah-masalah ini lah maka penulis dapat menganalisis, dan mengidentifikasi latar belakang masalahnya yaitu tentang :  
**“ Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Utama Medan”.**

---

<sup>2</sup> Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2010), h. 193

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian yaitu Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan adalah Faktor Kompetensi ( $X_1$ ), Budaya Kerja ( $X_2$ ), dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ ), ( $X_4$ ) Kompensasi, dan ( $X_5$ ) disiplin, terhadap Kinerja ( $Y$ ).

## **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, peneliti hanya membatasi penelitiannya pada tiga variable saja yaitu, ( $X_1$ ) Kompetensi, ( $X_2$ ) Budaya kerja ,dan ( $X_3$ ) Kepuasan Kerja. Kemudian peneliti juga dibatasi hanya meneliti karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan.

## **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan?
4. Apakah kompetensi, budaya kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan?

## **E. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan Penelitian :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan
4. Untuk mengetahui secara simultan pengaruh kompetensi, budaya kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan.

Manfaat Penelitian :

1. Sebagai sumber masukan bagi perusahaan khususnya mengenai sumber daya manusia.
2. Sebagai penambah wawasan dan pengetahuan serta sumbangan fikiran dalam rangka pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan manajemen personalia terutama dalam hal kinerja karyawan.
3. Bagi penulis merupakan aplikasi dari teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan diperguruan tinggi dan untuk menyelesaikan studi akhir.
4. Bagi penulis merupakan aplikasi dari teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan diperguruan tinggi dan untuk menyelesaikan studi akhir.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS**

#### **A. Kinerja Karyawan**

##### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja menurut kamus besar bahasa indonesia (KBBI) adalah sesuatu yang dicapai, atau prestasi yang dilihat, atau kemampuan kerja. Jadi, Kinerja ini sangat di perlukan didalam perusahaan karena merupakan aspek yang penting dalam manajmen sumber daya manusia.

Menurut Sedarmayanti<sup>3</sup> menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digun kan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pek kerjaannya secara keseluruhan atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yangg harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Selanjutnya Mangkunegara<sup>4</sup> menyatakan bahwa Kinerja Sumber Daya Manusia merupakan istilah dari kata Job Performance atau Actual Performance (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kustriyanto dalam buku Mangkunegara<sup>5</sup> juga menyatakan bahwa Kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja dalam persatuan waktu.

---

<sup>3</sup>Serdamayanti, *Sumber Daya Manusia dan Prokduktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2007), h. 287.

<sup>4</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2006), h. 22.

<sup>5</sup>*Ibid.*, h. 24.

Selanjutnya Handoko<sup>6</sup> menyatakan bahwa kinerja (performance appraisal) adalah proses melalui organisasi - organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan dimana dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Penilaian kinerja di dasarkan pada pemahaman, pengetahuan, keahlian, kepiawaian dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik dan analisis tentang atribut perilaku seseorang sesuai kriteria atau sesuai dengan keprofesionalan yang ditentukan untuk masing - masing pekerjaan. Kinerja seorang karyawan dalam bekerja sangat diperlukan sehingga mencapai kinerja yang diharapkan oleh perusahaan. Karyawan yang bekerja secara professional, maka karyawan tersebut memberikan kontribusi sesuai dengan harapan perusahaan dan secara tidak langsung bisa memenuhi kebutuhan hidupnya, karena karyawan tersebut mendapatkan balasan yang sesuai dengan hasil kerjanya di perusahaan. Hal ini sesuai dengan tertera dalam Al-Qur'an surat Al-Ankabut ayat 69, yang berbunyi :

وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ

Artinya :

“Dan orang - orang yang berjihad untuk (mencari keridhaan) kami, benar-benar akan kami tujukkan kepada mereka jalan-jalan kami. Sesungguhnya Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik.”<sup>7</sup>

Dari ayat diatas, menunjukkan bahwa orang yang bersungguh-sungguh mencari keridhaan ilmu seperti bekerja sebagai Pegawai negeri atau swasta, dokter, polisi, TNI, Presiden, berbisnis atau berdagang secara aturan-aturan yang diajarkan dalam syariat islam, juga bekerja secara professional, bersungguh-sungguh dan tidak melanggar apa yang diperintah, maka dia akan mendapatkan hidayah dan pertolongan dari Allah karena orang yang bekerja ini sama dengan

---

<sup>6</sup>Handoko dan T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya MANusia Edisi Kedua*, ( Yogyakarta : BPFE, 2011), h. 56.

<sup>7</sup>Depatemen Agama RI *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Surabaya: Mekar Surabaya., 2004)

berjihad. Berjihad dalam arti ayat diatas adalah bukan untuk berperang memebela isalam dan kaum muslimin saja tetapi berjihad bekerja untuk mencari nafkah pun termasuk jihad dijalan Allah swt.

Pengertian Karyawan :

Karyawan menurut kamus besar bahasa indonesia adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dsb) dengan mendapat gaji (upah) dan menurut KKBI karyawan dibagi 5 :

- a. Karyawan lepas : pegawai yang bekerja berdasarkan kontrak kerja (dalam waktu tertentu) atau karyawan tidak tetap
- b. Karyawan manajerial : orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dan dikerjakan sesuai dengan perintah.
- c. Karyawan operasional : orang yang secara langsung harus mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan perintah atasan.
- d. Karyawan tetap : Pegawai yang bekerja di suatu badan (perusahaan dsb) secara tetap berdasarkan surat keputusan.
- e. Karyawan tidak tetap : karyawan lepas atau pegawai harian.

Menurut Hasibuan dalam buku Manulang, Karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu .

Selanjutnya Menurut Subri dalam buku Manulang, Karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15 - 64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah manusia yang bekerja menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapatkan balasan berupa pendapatan baik berupa uang, upah, gaji, maupun bentuk lainnya kepada Pemberi Kerja atau pengusaha atau majikannya.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Mahsun<sup>8</sup> ada beberapa elemen pokok faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

- a. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.
- b. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.
- c. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.
- d. Evaluasi kinerja / feed back, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dalam konteks pemerintahan sebagai sektor publik menurut Mahsun<sup>9</sup> bahwa ada beberapa aspek yang dapat dinilai kinerjanya:

- a. Kelompok Masukan (input)
- b. Kelompok Proses (Proccess)
- c. Kelompok Keluaran (Output)
- d. Kelompok Hasil (Outcome)
- e. Kelompok Manfaat (Benefit)
- f. Kelompok Dampak (Impact)

Fokus pengukuran kinerja sektor publik justru terletak pada outcome dan bukan input dan proses outcome yang dimaksudkan adalah outcome yang dihasilkan oleh individu ataupun organisasi secara keseluruhan, outcome harus mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat menjadi tolak ukur keberhasilan organisasi sektor publik.

---

<sup>8</sup>Muhammad Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: BPFE, 2006), h. 54.

<sup>9</sup>Ibid., h. 55.



Menurut Mangkunegara<sup>10</sup> terdapat aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dan aspek kuantitatif dan aspek kualitatif meliputi:

- a. Aspek kuantitatif yaitu:
  - 1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan,
  - 2) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,
  - 3) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
  - 4) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja
- b. Aspek kualitatif yaitu:
  - 1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan,
  - 2) Tingkat kemampuan dalam bekerja,
  - 3) Kemampuan menganalisis data/informasi dan,
  - 4) Kemampuan mengevaluasi keluhan/keberatan konsumen/masyarakat

### **3. Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Muljadi<sup>11</sup> bahwa seluruh aktivitas organisasi harus diukur agar dapat diketahui tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi, pengukuran dapat dilakukan terhadap masukan (input) dari program organisasi yang lebih ditekankan pada keluaran (output), proses, hasil (outcome), manfaat (benefit) dan dampak (impact) dari program organisasi tersebut bagi kesejahteraan masyarakat.

Pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan yang meliputi:

- a. Penetapan indikator kinerja
- b. Penentuan hasil capaian indikator kinerja

Menurut Simamora dalam buku Mangkunegara<sup>12</sup> kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor :

---

<sup>10</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, h.25.

<sup>11</sup>Muljadi, *Pokok-Pokok dan Ikhtisar Manajemen strategik perencanaan dan Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Pustaka Publisher, 2006), h. 4.

<sup>12</sup>Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2006), h. 31.

- a. Faktor Individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
- b. Faktor Psikologis terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan inotivasi.
- c. Faktor Organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design.

Sedangkan menurut Timple dalam buku Mangkunegara<sup>13</sup> faktor kinerja terdiri dari dua faktor yaitu:

- a. Faktor Internal yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras.
- b. Faktor Eksternal yang terkait dengan lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Neal dalam buku Mangkunegara<sup>14</sup> terdapat beberapa aspek kinerja yang dapat diukur yaitu:

- a. Akurasi (Pemenuhan standar akurasi)
- b. Prestasi (Menyelesaikan tanggung jawab dan tugas)
- c. Administrasi (Menunjukkan efektivitas administratif)
- d. Analitis (Analisa secara efektif)
- e. Komunikasi (Berkomunikasi dengan pihak lain)
- f. Kompetensi (Menunjukkan kemampuan dan kualitas)
- g. Kerjasama (Bekerjasama dengan orang lain)
- h. Kreativitas (Menunjukkan daya imajinasi dan daya kreatif)
- i. Pendelegasian (Menunjukkan orang yang diberi kuasa untuk berbicara atau bertindak bagi orang lain)
- j. Dapat diandalkan (Menunjukkan sifat yang dapat dipercaya)

---

<sup>13</sup>Ibid., h.31

<sup>14</sup>Ibid., h. 32.

- k. Improvisasi (Peningkatan kualitas atau kondisi yang lebih baik)
- l. Inisiatif (Mengemukakan gagasan, metode dan pendekatan baru)
- m. Inovasi (Pengenatau metode dan prosedur baru)
- n. Keahlian Interpersonal (Hubungan manusiawi)

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja memerlukan indikator-indikator penilaian yang dipengaruhi oleh berbagai faktor apakah faktor internal ataupun faktor eksternal dengan beragam aspek yang dapat diukur dengan berpedoman pada standar tertentu yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif yang berguna untuk mendapatkan feedback guna keperluan perbaikan organisasi secara khusus manajemen pengelolaan sumber daya manusia.

#### **4. Penilaian Kinerja Karyawan dalam Pandangan Islam**

Langkah awal terbaik yang sebaiknya kita lakukan, baik sebagai pekerja, pebisnis, maupun sebagai pribadi, adalah melakukan penilaian terhadap diri sendiri (self-assesment). Mengapa kita harus melakukan penilaian kinerja diri, baik sebagai hamba maupun sebagai pekerja? Karena Allah SWT menyuruh kita untuk melakukan hal itu. Sebagai agama universal, yang konten ajaran tidak pernah lekang oleh waktu, atau lapuk oleh zaman, dengan basisnya Al Quran, Islam sudah mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus dinilai. Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu adalah :

Allah berfirman dalam Q.S At-taubah ayat : 105<sup>15</sup>

اَللّٰهُمَّ سِرِّ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتْرُدُّونَ اِلَى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
اَعْمَلُوا وَاَقْل  
بِمَا فَيُنَبِّئُكُمْ كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

---

<sup>15</sup> Depatemen Agama RI *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Surabaya: Mekar Surabaya., 2004)

Artinya:“Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya, serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Dari ayat diatas model penilaian kinerja itu kita diperintahkan untuk bekerja dan menjadi orang yang berilmu (pandai), sehingga dengan ilmu yang dimiliki seorang muslim bisa mengerjakan ilmu atau pekerjaan yang di miliknya bermanfaat kepada dirinya maupun orang-orang yang ada disekitarnya. Orang yang melakukan pekerjaan dengan menggunakan ilmunya yang dimilikinya maka Allah swt akan memberikan ganjaran atau pahala sesuai pekerjaan atau amal yang telah ia lakukan di dunia.

## **5. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja bagi Para karyawan**

### **a. Tujuan evaluasi**

Seorang manajer menilai kinerja dari masalalu seseorang karyawan dengan menggunakan ratings deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-kepusatusan promosi.

### **b. Tujuan pengembangan**

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang kinerja karyawan dimasa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah: sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja karyawan memiliki berbagai manfaat, antara lain :

### **a. Evaluasi antar individu dalam organisasi**

Tujuan ini bermanfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

### **b. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi**

Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

c. Pemeliharaan sistem

Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

d. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.<sup>16</sup>

Hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lainnya dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

## **B. Kompetensi**

### **1. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu) atau kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah.

Menurut organisasi Industri Psikologi Amerika Mitrani, Palziel, and Fittm(dalam Dharma) gerakan tentang kompetensi telah dimulai pada 1960 dan

---

<sup>16</sup> Wison bangu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 232-233

awal 1970, menurut gerakan tersebut banyak hasil studi yang menunjukkan bahwa hasil tes sikap dan pengetahuan, prestasi belajar di sekolah dan diploma tidak dapat memprediksi kinerja atau keberhasilan dalam kehidupan. Temuan tersebut telah mendorong dilakukan penelitian terhadap variable kompetensi yang diduga memprediksi kinerja individu. Oleh sebab itu, beberapa prinsip yang perlu diperhatikan adalah :<sup>17</sup>

- a. Membandingkan individu yang secara jelas berhasil didalam pekerjaanya dengan idividu yang tidak berhasil. Melalui cara ini perlu diidentifikasi karakteristik yang berkaitan dengan keberhasilan tersebut.
- b. Mengidentifikasi pola pikir dan perilaku individu yang berhasil. Pengukuran kompetensi harus menyangkut reaksi individu terhadap situasi yang terbuka ketimbang menggantungkan kepada pengukuran responden seperti tes pilihan ganda yang meminta individu memilih alternative jawaban.

Menurut Amstrong dalam Dharma<sup>18</sup> berikut ini terdapat beberapa daftar kompetensi dalam manajemen kinerja yaitu :

- a. Pengetahuan kerja dan profesional.
- b. Kesadaran organisasi konsumen.
- c. Komunikasi.
- d. Keahlian interpersonal.
- e. Kerjasama tim.
- f. Inisiatif.
- g. Keahlian Analitis.
- h. Produktifitas.
- i. Kualitas.
- j. Manajemen/pengawas.
- k. Kepeimpinan.

---

<sup>17</sup>Dharma, *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2005), h. 41

<sup>18</sup>Ibid.,

Kompetensi didefinisikan sebagai an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation. Artinya karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berangkat dari pengertian tersebut kompetensi seorang individu merupakan sesuatu yang melekat dalam dirinya yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya. Sesuatu yang dimaksud bisa menyangkut motif, konsep diri, sifat, pengetahuan maupun kemampuan/keahlian<sup>19</sup>.

Selanjutnya menurut Spencer and Spencer dalam buku Sutrisno<sup>20</sup> kompetensi dapat dibagi atas 2 (dua) kategori yaitu: "Threshold competencies" dan "differentiating competencies". Threshold competencies adalah karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seorang yang berkinerja tinggi dan rata-rata. Sedangkan "differentiating competencies" adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah. Misalnya seorang dosen harus mempunyai kemampuan utama mengajar, itu berarti pada tataran "threshold competencies", selanjutnya apabila dosen dapat mengajar dengan baik, cara mengajarnya mudah dipahami dan analisisnya tajam sehingga dapat dibedakan tingkat kinerjanya maka hal itu sudah masuk kategori "differentiating competencies"

Spencer dalam buku Hutapea<sup>21</sup>, terdapat tiga komponen utama pembentuk kompetensi yaitu pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan dan motif.

---

<sup>19</sup>Mitrani et. al., *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2005), h. 44

<sup>20</sup>Hutapea et. al., *Kompetensi Kinerja*, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2008), h. 11.

<sup>21</sup>Sutrisno, et. al., *Kompetensi Plus Teori, Desain, kasus dan Penerapan untuk HR dan organisasi yang Dinamis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009), h. 12.

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 43/Kep/2001 Tanggal: 20 Juli 2005 ada beberapa standar Kompetensi yang ditentukan yang harus dimiliki oleh jenjang Jabatan Struktural Eselon I dan VI sebagai berikut:

- a. Mampu memahami dan mewujudkan perusahaan yang baik (good governance) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya.
- b. Mampu memberikan pelayanan-pelayanan yang baik terhadap kepentingan publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.
- c. Mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris.
- d. Mampu melakukan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya
- e. Mampu melakukan pendelegasian wewenang terhadap bawahannya.
- f. Mampu mengatur mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasi.
- g. Mampu membangun jaringan kerja / melakukan kerjasama dengan instansi-instans terkait dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja u unit organisasinya.
- h. Mampu melakukan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dalam unit organisasi.
- i. Mampu menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya dan mampu menetapkan kegiatan-kegiatan yang tepat dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam unit organisasinya.

Standar Kompetensi Umum Jabatan Struktural Eselon VII- VIII :

- a. Mampu memahami dan mewujudkan perusahaan yang baik (good governance) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya.
- b. Mampu memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.



- c. Mampu melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.
- d. Mampu mengatur / mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasi.
- e. Mampu mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedr yang berlaku di unit kerjanya.
- f. Mampu membangun jaringan kerja/melakukan kerjasama dengan unit-unit terkait baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja unit organisasinya
- g. Mampu melakukan koordinasi, integritas dan sinkronisasi dalam unit organisasi.
- h. Mampu menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya.
- i. Mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam unit organisasinya dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya.

## **2. Manfaat Kompetensi**

Mengacu pada pendapat Rylatt dan Loban dalam Hutapea<sup>22</sup>, kompetensi memberikan beberapa manfaat bagi karyawan dan organisasi dijabarkan di bawah ini.

- a. Karyawan / Pegawai:
  - 1) Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer ketrampilan, nilai, dan kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karier.
  - 2) Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
  - 3) Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.

---

<sup>22</sup>Ibid., h. 14.

- 4) Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
- 5) Pilihan perubahan karir yang lebih jelas untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru. Kompetensi baru yang dibutuhkan mungkin hanya berbeda 10% dan yang telah dimiliki.
- 6) Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
- 7) Meningkatnya ketrampilan dan 'marketability' sebagai karyawan.

b. Organisasi

- 1) Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada yang dibutuhkan.
- 2) Meningkatnya efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompete yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang di miliki pelamar.
- 3) Pendidikan dan Pelatihan difokuskan pada kesenjangan ketrampilan dan persyaratan ketrampilan dan persyaratan ketrampilan perusahaan yang lebih khusus.
- 4) Akses pada Pendidikan dan Pelatihan yang lebih efektif dan segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia Pendidikan dan Pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.
- 5) Pengambil keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki ketrampilan yang akan diperoleh dalam Pendidikan dan Pelatihan.
- 6) Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil Pendidikan dan Pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.
- 7) Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan.

Menurut Dharma<sup>23</sup> kompetensi kerja dapat dilakukan dengan penilaian sebagaimana yang diuraikan oleh Spencer, Mc Clelland dan Spencer kepada penelitian David Mc Clelland mengenai variabel kompetensi yang mana memperkirakan kinerja suatu pekerjaan.

Spencer dalam Dharma<sup>24</sup>, menetapkan dua puluh kompetensi yang paling sering dipakai untuk memperkirakan keberhasilan. Kompetensi dikelompokkan ke dalam enam kluster sebagai berikut :

- a. Kluster prestasi (*Achievement Cluster*)
  - 1) Orientasi pencapaian
  - 2) Kepedulian akan kualitas dan keteraturan
  - 3) Inisiatif
- b. Kluster bantuan/pelayanan
  - 1) Pemahaman interpersonal
  - 2) Orientasi pelayanan konsumen
- c. Kluster pengaruh
  - 1) Dampak dan pengaruh
  - 2) Kesadaran organisasional
  - 3) Membangun hubungan (jaringan kerja)
- d. Kluster manajerial
  - 1) Pengarahan
  - 2) Kerja sama kelompok dan kerja sama
  - 3) Mengembangkan orang lain
  - 4) Kepemimpinan tim
- e. Kluster pemikiran kognitif/pemecahan masalah
  - 1) Kekiawaian teknis
  - 2) Pencarian informasi
  - 3) Berpikir analitis

---

<sup>23</sup> Dharma, Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 44.

<sup>24</sup> Ibid., h. 45.

- 4) Berpikir konseptual
- f. Kluster efektifitas pribadi
  - 1) Kendali diri, daya tahan terhadap stres
  - 2) Rasa percaya diri
  - 3) Komitmen terhadap organisasi ‘kepemikiran bisnis’
  - 4) Fleksibilitas

Mc Clelland kemudian mengembangkan secara bersama dengan koleganya suatu “expert system” yang berisi definisi kompetensi dan metode penilaian kompetensi dipakai sebagai model kompetensi untuk suatu pekerjaan yang generik. Misalnya suatu posisi yang dipegang oleh sejumlah pemegang pekerjaan dimana tanggung jawab dasarnya sama, seperti peneliti atau manajer penjualan. Metode ini didasarkan kepada daftar kompetensinya Mr.Clelland dan menggunakan database yang dikembangkan berdasarkan hasil penelitiannya.

### **3. Indikator - Indikator Kompetensi Kerja<sup>25</sup>**

- a. Pengetahuan, merupakan kesadaran dalam bidang kognitif atau upaya seseorang untuk berprestasi dalam pekerjaannya sehingga ia berusaha bekerja dengan baik atau di atas standar. Kompetensi ini direfleksikan dalam orientasi kepada hasil, efisiensi, standar, perbaikan, kewirausahaan, dan optimalisasi sumber.
- b. Keterampilan merupakan perhatian terhadap penyelesaian setiap pekerjaan yang akan dilaksanakan dan ketelitian yaitu dorongan dalam diri seseorang untuk mengurangi ketidakpastian di lingkungan kerjanya, khususnya berkenaan dengan ketersediaan dan akurasi data serta informasi. Kompetensi ini meliputi pemantauan, kejelasan, dan menuangi ketidakpastian.
- c. Nilai Prilaku Individu yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).

---

<sup>25</sup> Edy sustrisno, *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Surabaya: Kencana, 2016), h. 204

- d. Pemahaman merupakan kedalaman kognitif, dan efektif yang dimiliki individu misalnya pencarian dan pengumpulan informasi sebagai kemampuan memahami sesuatu secara lebih mendalam merujuk kepada besarnya usaha seseorang untuk mencari dan mengumpulkan informasi bagi peningkatan kualitas keputusan, dan tindakan berdasarkan informasi yang akurat serta pengalaman atas kondisi lingkungan.
- e. Kemampuan meliputi kompetensi - kompetensi empati dan orientasi pada kepuasan pelanggan. Empati bermakna kemauan untuk mendengarkan, memahami, dan mendengarkan hal - hal yang tidak dikatakan, atau pemahaman atas pemikiran dan perasaan orang lain. Orientasi pada kepuasan pelanggan merupakan kemauan untuk membantu dan melayani kebutuhan atau harapan pelanggan / orang lain.
- f. Kemampuan mempengaruhi orang lain yang meliputi kompetensi - kompetensi mendukung dan mempengaruhi, kesadaran berorganisasi, membangun hubungan kerja. Kompetensi ini merupakan kemampuan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau menimbulkan kesan baik pada orang lain sehingga orang lain mau mendukung gagasannya.
- g. Pendidikan merupakan pembelajaran pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan atau penelitian.

#### **4. Kompetensi Dalam Pandangan Islam**

Islam sebagai agama yang komprehensif dalam ajaran dan norma mengatur seluruh aktifitas di segala bidang, diantaranya bidang ekonomi yang berarti menghasilkan prestasi dalam pekerjaannya sehingga dapat disebut sebagai orang yang produktif. Dalam islam kerja dipandang sebagai ibadah. Seorang muslim diharuskan untuk bekerja keras dan menghasilkan kinerja yang baik sehingga menjadi muslim yang produktif dan tidak hanya semata-mata untuk mendapatkan profit materi, tetapi juga non profit materi. Dalam hal ini paling tidak ada empat qimah (profit) yang akan diperoleh yaitu: qimah madiyah (nilai materi), qimah

insaniyah (nilai kemanusiaan), qimah khuluqiyah (nilai akhlak) dan qimah ruhiyah (mencari keridhaan Allah).

Firman Allah dalam Al-qur'an surat Al-Ahqaf (46) ayat 19 yang berbunyi :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتُ عَمَلِهِمْ فَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”

Dari ayat diatas, dapat diketahui bahwa Allah akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan, artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kompetensi yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari pekerjaannya tersebut dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya. Selanjutnya dijelaskan pula dalam Al-qur'an surah Al-A'raaf (7) ayat 13, yaitu :

قَالَ فَأَهْبِطْ مِنْهَا فَمَا يَكُونُ لَكَ أَنْ تَتَكَبَّرَ فِيهَا فَاخْرُجْ إِنَّكَ مِنَ الصَّاغِرِينَ

Artinya: “Turunlah kamu dari surga itu karena kamu tidak sepatutnya menyombongkan diri di dalamnya, maka keluarlah, sesungguhnya kamu termasuk orang-orang yang hina.”

Berdasarkan Ayat diatas dijelaskan bahwa segala kelebihan pada dasarnya hanyalah milik Allah, oleh karena itu bekerja tidak hanya sebatas kebutuhan dunia saja, karena pekerjaan merupakan suatu ibadah yang tujuannya akhirnya adalah untuk mendapatkan balasan dari Allah yaitu pahala yang akan kita terima. Dari beberapa uraian kompetensi dalam pandangan islam diatas, bahwa ketika seorang muslim menghadirkan dimensi akidah dalam kehidupannya maka diharapkan dapat meningkatkan energy spiritual yang selanjutnya akan meningkatkan kompetensi.

## **C. Budaya Kerja**

### **1. Pengertian Budaya**

Budaya dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) adalah pikiran, akal budi, *hasil*, adat istiadat atau sesuatu mengenai kebudayaan yang sudah

berkembang (beradab, maju) atau sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan yang sudah sukar diubah.

Menurut Deddy Mulyana dan Jalaluddin Rakhmat<sup>26</sup> budaya adalah suatu pola hidup menyeluruh. Budaya bersifat kompleks, abstrak, dan luas. Banyak aspek budaya turut menentukan perilaku komunikatif. Unsur-unsur sosiobudaya ini tersebar dan meliputi banyak kegiatan sosial manusia.

Keja menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) adalah kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan (diperbuat) atau sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah mata pencaharian.

Menurut Supriyadi<sup>27</sup> kerja adalah hukuman manusia sebenarnya hidup bahagia di dunia, bekerja karena ia jatuh ke dalam dosa, maka ia dihukum : untuk bisa hidup sebentar manusia harus bekerja banting tulang cari makan jadi kerja adalah beban, kewajiban, sumber penghasilan, kesenangan, gengsi, aktualisasi diri, dan lain-lain.

Didalam Al-qur'an bekerja hendaknya diniatkan untuk beribadah kepada Allah swt. Tidak sekadar memenuhi kebutuhan ekonomi. Oleh karena itu, bekerja harus dilakukan dengan cara yang benar sehingga Allah akan membukakan pintu rejeki dari arah yang tidak disangka-sangka. Firman Allah surah Al-Mujadilah ayat 11 yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَقَسَّعُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ  
انشُرُوا فَانْشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ  
وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya :

---

<sup>26</sup>Deddy Mulyana & Jalaluddin Rakhmat (ed.), *Komunikasi Antar Budaya*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 25.

<sup>27</sup> Supriyadi, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah Bahan Ajar Diklat Prajabatab Golongan III*, (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2001, 2002, 2003), h. 28.

“Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, “berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah mahateliti apa yang kamu kerjakan (Q.S. al-Mujadilah (58:11))<sup>28</sup>”

Dan Rasulullah saw juga lebih bangga kepada umatnya yang bekerja keras daripada yang bermalas-malasan. Orang yang bekerja keras juga menunjukkan sikap syukur terhadap nikmat Allah swt.

Dari Zubair bin ‘Awwam r.a, Rasulullah saw bersabda yang artinya :

“ Hendaklah salah seorang diantara kamu mengambil talinya kemudian ia membawa seikat kayu bakar di punggungnya dan menjualnya, maka Allah dengan hasil itu mencukupkan kebutuhan hidupnya, itu lebih baik baginya daripada ia meminta kepada orang, baik mereka memberi atau tidak memberinya (H.R Bukhari)”

## **2. Prinsip-prinsip Budaya Kerja**

Prinsip - Prinsip Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja<sup>29</sup>.

Secara konseptual, budaya kerja secara tekstual tersebut dapat digambarkan, yaitu:

- a. Integritas dan profesionalisme.
- b. Kepemimpinan dan keteladanan.
- c. Kebersamaan dan dinamika kelompok.
- d. Ketepatan dan kecepatan.
- e. Rasionalitas dan kecerdasan emosi.

---

<sup>28</sup> Depatemen Agama RI *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Surabaya: Mekar Surabaya., 2004)

<sup>29</sup> Gering Supriyadi dan Triguno (ed.), *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah Bahan Ajar Diklat Prajabatab Golongan III* (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2001-2008)



Budaya organisasi atau budaya kerja menurut Stephen P. Robbins adalah sebuah persepsi umum yang di pegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Budaya organisasi berkepentingan dengan bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi, tidak dengan apakah seperti mereka atau tidak.

Dalam makalah seminar KORPRI di Yogyakarta November 2006 bahwa budaya kerja adalah salah satu komponen kualitas manusia yang sangat melekat dengan identitas bangsa dan menjadi tolak ukur dasar dalam pembangunan, dapat menentukan integritas bangsa dan menjadi penyumbang utama dalam menjamin kesinambungan kehidupan bangsa dan erat kaitannya dengan nilai-nilai falsafah bangsa dan mampu mendorong prestasi kerja setinggi-tingginya, warna budaya kerja adalah produktivitas yang berupa perilaku kerja yang tercermin dan kerja keras, ulet, disiplin, produktif tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, dan responsive.

Robbins<sup>30</sup> menjelaskan bagaimana prinsip budaya kerja dibangun dan di pertahan kan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pimpinannya. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pegawai. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Bagaimana bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang dicapai dalam menerapkan nilai-nilai dalam proses seleksi.

Jadi, Keberhasilan pelaksanaan program budaya kerja antara lain dapat dilihat dari peningkatan tanggung jawab, peningkatan kedisiplinan dan kepatuhan pada norma/aturan, terjalannya komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan semua tingkatan, peningkatan partisipasi dan kepedulian, peningkatan kesempatan untuk pemecahan masalah serta berkurangnya tingkat kemangkiran dan keluhan.

---

<sup>30</sup> Robbins Stephen, *Perilaku Organisasi. Jilid 1 Versi Bahasa Indonesia, Edisi kedelapan*, (Jakarta: Prenhallindo, 2008). h. 301-302.

### 3. Indikator - Indikator Budaya Kerja

Berdasarkan pendapat Paramita<sup>31</sup> yang mengatakan bahwa budaya kerja dapat dibagi menjadi :

- a. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata - mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- b. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

Dengan pendapat tersebut dirangkai suatu definisi konseptual variabel penelitian bahwa Budaya Kerja adalah sikap pegawai terhadap pekerjaan dan perilaku pegawai pada waktu bekerja. Definisi konseptual ini diturunkan menjadi 2 dimensi kajian : Dimensi sikap pegawai terhadap pekerjaan dan Dimensi perilaku pegawai pada waktu bekerja.

Dimensi sikap pegawai terhadap pekerjaan memiliki indikator - indikator:

- 1) Mau menerima arahan pimpinan.
- 2) Senang menerima tanggung jawab kerja.
- 3) Kerja sebagai ibadah
- 4) Melaksanakan pekerjaan sesuai tugas.
- 5) Dapat mengatasi kendala kerja.
- 6) Dapat menyusun laporan kerja.

Dimensi perilaku kerja pegawai pada waktu bekerja memiliki indikator

- 7) Disiplin kerja,
- 8) Jujur dalam kerja

---

<sup>31</sup>Ndraha Paramita, "*Pembagian Budaya Kerja*", [http://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php /AP /article/view](http://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php/AP/article/view). Diunduh pada tanggal 15Juni 2018

- 9) Komitmen kerja
- 10) Tanggungjawab terhadap pekerjaan
- 11) Kerjasama dengan rekan kerja, dan
- 12) Mengevaluasi pekerjaan.

#### **D. Kepuasan Kerja**

##### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan menurut KBBI adalah merasa senang (lega, gembira, kenyang, dan sebagainya karena sudah terpenuhi hasrat hatinya) atau merasa puas setelah berhasil mencapai sukses dan sebagainya. Kepuasan kerja yaitu keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya semua kebutuhan secara memadai.

Jadi, Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga seseorang mempunyai tingkat kepuasan berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, begitu sebaliknya.

Pendapat Wexley dan Yuki mendefinisikan “kepuasan kerja is the way an employee feels about his or her job artinya kurang lebih cara karyawan melaksanakan dirinya atau pekerjaannya”. Manusia sebagai makhluk sosial memiliki berbagai macam kebutuhan dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Adanya sebagian manusia yang merasa puas dengan kenyataan yang dialaminya dan ada juga yang hampir tidak pernah merasa puas dengan kenyataan hidup yang dihadapi. Dalam bekerja juga ada manusia yang cepat merasa puas dengan hasil yang didapat dari pekerjaannya. Dan ada juga yang merasa tidak puas dengan hasil yang didapat sehingga memacu motivasi dalam dirinya untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Menurut Handoko<sup>32</sup> bahwa “Kepuasan Kerja (Job Satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan dengan memandang pekerjaan mereka”.Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan memandang pekerjaan mereka.Hal ini dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.Pihak manajemen perusahaan haruslah senantiasa memonitor kepuasan kerja karyawan.Karena hal ini mempengaruhi semangat dan gairah kerja karyawan juga masalah-masalah personalia vital yang lainnya.Departemen personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, setup individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini karena adanya perbedaan pada masing-masing individu, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan dan begitu juga sebaliknya.Karyawan melewati sebagian waktunya untuk bekerja dan bagian dan kehidupannya ini dibuat sedemikian menyenangkan dan memuaskan.Kepuasan kerja juga merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuninya.Kepuasan kerja itu sendiri berkaitan antara karyawan dan apa yang diperoleh dari pekerjaannya.

Sementara Robbins menyatakan bahwa: Kepuasan kerja (Job Satisfaction) merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat dari beberapa teori di atas, kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisinya. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaannya dan aspek-aspek dirinya

---

<sup>32</sup> Handoko &T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi II Cetakan: keempat belas*, (Yogyakarta: BPFE, 2010), h. 193.

menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong pegawai tidak puas. Dari pendapat tentang kepuasan kerja di atas dapat diambil suatu batasan yang sederhana tentang kepuasan kerja yaitu perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Apabila kepuasan diperoleh melalui pekerjaannya semakin tinggi kepuasan yang dirasakan nya, sehingga diharapkan ia akan meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaannya.

## **2. Indikator - Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja berhubungan dengan indiks, indikator-indikator seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang mengemukakan bahwa “Job satisfaction is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation, and size of the organization in which an employee works.”

- a. Turnover, Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.
- b. Fasilitas kerja bisa dalam bentuk berupa fasilitas rumah sakit, cuti, dana pension, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.
- c. Umur, Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang berumur relative muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan ideal tentang dunia kerjanya.
- d. Jaminan sosial dan finansial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- e. Tingkat Pekerjaan, Karyawan-karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan-karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja

yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

- f. Ukuran Organisasi Perusahaan, Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

### **3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja karyawan perusahaan juga memiliki beberapa faktor yang berperan di dalamnya Robbins<sup>33</sup> mengemukakan empat variabel faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. Kerja yang secara mental menantang.

Umumnya karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan kepada mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi juga pekerjaan yang terlalu banyak tantangan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, karyawan umumnya akan mengalami kesenangan atau kepuasan.

- b. Ganjaran yang pantas.

Karyawan menginginkan upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris penghargaan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil, yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Tentu saja tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima uang yang lebih kecil untuk bekerja di lokasi yang diinginkan atau pada pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam pekerjaan yang mereka lakukan dan jam

---

<sup>33</sup>Robbins Stephen, *Perilaku Organisasi* Jilid 1 Versi Bahasa Indonesia, Edisi kedelapan, (Jakarta: Prenhallindo, 2009), h.149.

kerja. Tetapi kunci yang mengaitkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan.

c. Kondisi atau lingkungan kerja yang mendukung

Karyawan akan peduli dengan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, cahaya, keributan, dan faktor-faktor lingkungan kerja lainnya seharusnya tidak ekstrim (terlalu banyak atau terlalu sedikit). Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern.

d. Rekan sekerja yang mendukung.

Orang mendapat lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dan pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinasi utama dan, kepuasan kerja. Umumnya studi mendapatkan kepuasan kerja karyawan meningkat bila penyedia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

Faktor-faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja menurut Harold E. Burt adalah:

a. Faktor hubungan antara karyawan antara lain:

- 1) Hubungan langsung antara pimpinan dan karyawan
- 2) Faktor psikis dan kondisi kerja
- 3) Hubungan sosial diantara karyawan
- 4) Sugesti dan teman bekerja
- 5) Emosi dan situasi kerja

- b. Faktor-faktor individual yaitu yang berhubungan dengan :
  - 1) Sikap orang terhadap pekerjaannya
  - 2) Umur atau usia pada saat bekerja
  - 3) Jenis kelamin
- c. Faktor-faktor dan luar (ekstern) yaitu hal-hal yang berhubungan dengan :
  - 1) Keadaan keluarga karyawan
  - 2) Rekreasi
  - 3) Pendidikan

Sedangkan Chissoli dan Broun mengemukakan faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja sebagai berikut:

- a. Kedudukan

Pada umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka bekerja pada pekerjaannya yang lebih rendah. Pada kenyataannya hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan pada tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

- b. Pangkat (Golongan)

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Jadi apabila ada kenaikan gaji, maka sedikit banyak akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan kebanggaan terhadap kedudukan baru, hal tersebut mempengaruhi perilaku dan perasaannya.

- c. Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur seorang, pada umur diantara 25 (dua puluh lima) tahun sampai 35 (tiga puluh lima) tahun dan umur 40 (empat puluh) tahun sampai 45 (empat puluh lima) tahun adalah merupakan umur-umur yang dapat menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaannya.



d. Mutu Pengawasan

Hubungan antara pihak bawahan dan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktifitas kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dan pimpinan kepada bawahan, sehingga mereka dapat merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

e. Faktor Intrinsik dan Pekerjaan.

Atribut pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu, sukar/mudah, serta kebanggaan akan tugas akan meningkat/mengurangi kepuasan.

f. Kondisi Kerja

Termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi penyaliran, kantin dan tempat parkir.

g. Aspek Sosial dalam Pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puasnya dalam bekerja.

h. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antara pihak karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mau mengakui pendapat ataupun prestasi karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

i. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti tahunan atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

j. Jaminan Finansial Dan Jaminan Sosial

Sedangkan menurut pendapat Gilmer tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kerja :

a. Kesempatan untuk maju.

Dalam masalah ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b. Keamanan kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan laki-laki maupun perempuan keadaan yang sama sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

c. Gaji.

Gaji atau bisa disebut dengan upah lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan jumlah uang yang diperoleh.

d. Perusahaan dan Manajemen.

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawasan (Supervisi)

Bagi bawahan pimpinan dianggap sebagai figure ayah dan sekaligus atasannya.

Dari beberapa pendapat di atas faktor-faktor yang dianggap sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja menurut penulis adalah:

a. Faktor hubungan antar karyawan

- 1) Kerja sama antara pimpinan dan karyawan
- 2) Kerja sama antara pimpinan dengan karyawan

b. Faktor sosial antar karyawan

- 1) Kerja sama antara karyawan dengan karyawan

c. Faktor individual

- 1) Sikap karyawan dan karyawan terhadap pekerjaannya

## **E. Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Sitanggang tahun 2010, yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Kinerja Pegawai Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Di Kabupaten Samosir”, menunjukkan bahwa secara serempak variabel Kompetensi, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai di Lembaga

Teknis Daerah Pemerintah Kabupaten Samosir yang artinya bahwa kompetensi pegawai yang tinggi didukung budaya kerja yang baik dan tercapainya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai apakah mencakup sistem promosi, pemberian kesejahteraan, suasana kerja yang menyenangkan akan sangat mempengaruhi capaian kinerja pegawai yang optimal dan pada akhirnya mempengaruhi pelaksanaan program kerja dan keberhasilan pembangunan daerah secara khusus di Kabupaten Samosir.

Baharuddin Latief 2012, penelitian yang berjudul “Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Mega Mulia serrvindo”, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Mega Mulia Servindo di Makassar. Populasi yang dijadikan sebagai target penelitian ini adalah pihak-pihak yang terkait dengan kinerja Karyawan PT.Mega Mulia Servindo di Makassar sejumlahnya 30 orang, dan seluruhnya menjadi responden dengan menggunakan model analisis regresi linear Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedua variabel, yakni: faktor Kompensasi dan Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT.Mega Mulia Servindo di Makassar. Sedang secara parsial ditemukan bahwa faktor kompensasi yang memiliki pengaruh signifikan yang paling dominan terhadap Kinerja Karyawan PT.Mega Mulia Servindo di Makassar.

Ari Devi Fidiyati 2015, penelitian yang berjudul “Efektivitas Achiement Motivation Training untuk meningkatkan Motivasi Berprestasi pada Pegawai perusahaan daerah Air minum Tirta Gemilang Kabupaten Magelang”, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas achiement motivation training terhadap peningkatan motivasi berprestasi pada pegawai. Subjek penelitian adalah pegawai Perusahaan Daerah Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang yang bertugas memberikan pelayanan kesejahteraan sosial didalam kantor dan diluar kantor sebanyak 50 orang. Desain penelitian adalah randomized pretest-posttest control group design dengan melakukan randomisasi subjek kedalam kelompok eksperimen dan kontrol setelah dilakukan pretest. Alat ukur yang digunakan

adalah skala motivasi berprestasi yang terdiri dari 32 item. Achievement motivation training digunakan sebagai intervensi untuk meningkatkan motivasi berprestasi subjek penelitian. Data yang diperoleh dianalisis dengan teknik independent sample t test dengan bantuan program komputer SPSS version 17.0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan rata-rata skor sebelum dan sesudah penelitian. Perbedaan tersebut ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 2,094 ( $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,074$ ) dan p value sebesar 0,048 ( $p < 0,05$ ). Kesimpulan penelitian menunjukkan ada perbedaan motivasi berprestasi yang signifikan antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Motivasi berprestasi pegawai yang mendapatkan achievement motivation training lebih tinggi daripada pegawai yang tidak mendapatkan achievement motivation training sehingga hipotesis diterima.

Juniantara 2016, penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan Koperasi di Denpasar”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi di Denpasar. Populasi data yang dikumpulkan dalam penelitian adalah seluruh *account officer* yang berjumlah 130 orang dari 39 koperasi yang dijadikan obyek penelitian. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik *Proportionate Stratified Random Sampling* yaitu teknik ini dipakai bila populasi mempunyai anggota yang tidak homogen dan berstrata secara proposional, untuk menentukan hasilnya menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Implikasi dari penelitian ini adalah teori dua faktor juga memiliki keterbatasan lain yaitu variabel situasional. Herzberg mengasumsikan adanya korelasi antara kepuasan dan produktivitas. Namun penelitian yang dilakukan oleh Herzberg menekankan pada kepuasan dan mengabaikan produktivitas. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja koperasi berdasarkan perspektif teori motivasi (Herzberg) yang mengungkap motif individu untuk memperoleh motivator dan *hygiene factor*

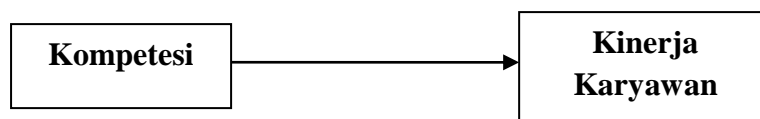
perlu dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya. Tidak semua topik permasalahan penelitian dapat diterapkan dan diuji dengan teori Herzberg, karena perusahaan dan institusi mempunyai permasalahan berbeda-beda.

## **F. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Kompetensi dengan Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai jika seluruh elemen-elemen yang ada dalam perusahaan terintegrasi dengan baik, dan mampu menjalankan peranannya sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan dan karyawan. Oleh sebab itu diperlukan dukungan adanya kompetensi guna meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Kompetensi dan kinerja yang tinggi memberikan isyarat bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif.

Marliana Budhiningtias Winanti<sup>34</sup> Hasil penelitiannya tentang menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Sumatra Utara. Artinya kompetensi karyawan menstimulir optimasi pembentukan kinerja karyawan dalam bekerja di PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat.



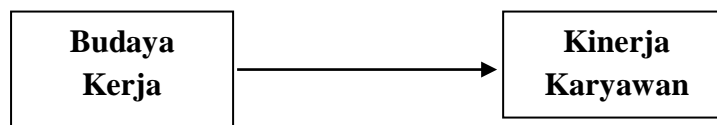
Gaambar 2.1 Kompetensi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

---

<sup>34</sup>Marliana Budhiningtias Winanti, "Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja karyawan Survei pada Frisian flag Indonesia Wilayah Sumatra Utara, (Selasa, 12 May 2011 21:39)

## 2. Pengaruh Budaya Kerja Dengan Kinerja Karyawan

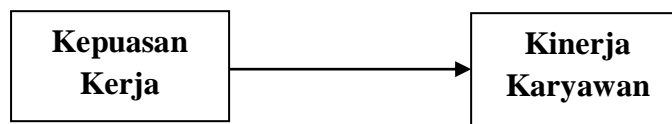
Budaya kerja merupakan suatu variabel yang mempengaruhi suatu variabel tertentu. Dimana variabel yang diangkat akan dipengaruhi dengan timbulnya budaya kerja pada penelitian ini adalah kinerja. Suatu persepsi keseluruhan tersebut menjadi suatu budaya atau kepribadian dari sebuah organisasi. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang kuat. Ira Puspita Sari Hasil<sup>35</sup> penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. BII cabang Sumatra Utara.



Gambar 2.2 Budaya Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

## 3. Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Bagus Handoko<sup>36</sup> menunjukkan hasil penelitiannya tentang kepuasan kerja terhadap kinerja menunjukkan adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. X dan telah membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.3 Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

---

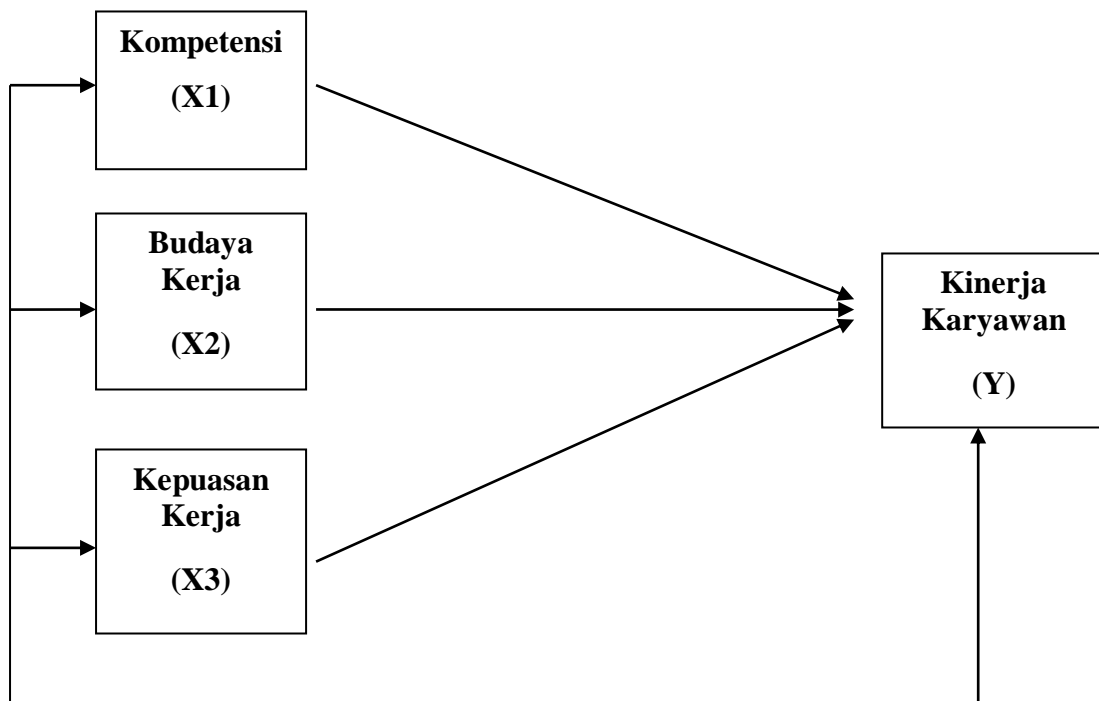
<sup>35</sup> Ira Puspita Sari "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank BII Cabang Sumatra Utara, (Senin, 5 Mei 2012)

<sup>36</sup> Bagus Handoko "Determinan Kepuasan Kerja karyawan Pada PT. X Medan, (01 April 2014)

#### 4. Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi, budaya kerja dan Kepuasan kerja sangat mempengaruhi Kinerja karyawan, hubungan tersebut menyatakan bahwa jika variable Kompetensi (X1), Budaya Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) mengalami perubahan atau peningkatan maka kinerja karyawan (Y) akan mengalami perubahan secara Positif atau meningkat. Berdasarkan penjelasan dan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Edy sutrisno dapat disimpulkan bahwa kompetensi , budaya kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan.

Adapun kerangka Konsep pada penelitian ini dapat digambarkan dibawah ini :



## G. Hipotesa

Hipotesa adalah dugaan sementara dari kebenaran pada suatu penelitian<sup>37</sup>.

Dan yang menjadi hipotesa dalam penelitian ini adalah :

H<sub>0</sub>: Terdapat Pengaruh Positif dan signifikan antara Kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan

H<sub>1</sub>: Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan antara Kompetensi terhadap kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan

H<sub>0</sub>: Terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Budaya kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan

H<sub>2</sub>: Tidak adanya Pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan

H<sub>0</sub>: Terdapat Pengaruh Positif dan signifikan antara Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

H<sub>3</sub>: Tidak adanya Pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan

H<sub>0</sub>: Terdapat Pengaruh Positif dan signifikan antara Kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan .

H<sub>4</sub>: Tidak adanya Pengaruh positif dan signifikan antara Kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan .

---

<sup>29</sup> Arikunto & Suharsinfi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Ririeka Cipta, 2005), h. 72



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode deskriptif yaitu cara merumuskan dan menafsirkan data yang ada sehingga memberikan gambaran yang jelas melalui pengumpulan, penyusunan-penyusunan, dan penganalisisan data, sehingga dapat diketahui gambaran umum perusahaan yang sedang diteliti. Metode analisis kuantitatif yaitu metode yang digunakan untuk mengajukan data dalam bentuk angka.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian di lokasi PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan Jln. H. Adam Malik no.64 Medan Sumatra Utara Kode pos: 20114. Sedangkan waktu penelitian yaitu pada Bulan Februari - Mei 2018.

#### **C. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, objek, transaksi, atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh Karyawan yang berkerja pada seluruh bidang divisi yang berjumlah 60 orang pelaksana PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

##### **2. Sampel**

Sampel adalah suatu himpunan bagian dari unit populasi. Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel sampling jenuh adalah metode penarikan sampel pada semua anggota populasi yang digunakan untuk sampel.

Penelitian ini menggunakan seluruh populasi yang berjumlah 60 orang yang menjadi sampel penelitian jenuh. Sampel sampling jenuh adalah metode penarikan sampel pada semua anggota populasi yang

digunakan untuk sampel. Biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100.<sup>38</sup>

#### **D. Data Penelitian**

1. Data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui sumber perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti. Data penelitian yang digunakan berupa jawaban responden yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh langsung dari informasi penelitian. Dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh melalui studi dokumentasi, buku-buku, internet, arsip dan dokumen-dokumen lainnya yang berhubungan dengan penelitian.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data melalui :

##### **1. Kuesioner**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebar daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon terhadap daftar pertanyaan tersebut. Tiap pertanyaan atau pernyataan harus merupakan bagian dari hipotesis yang diuji sampel penelitian ini menggunakan skala *Likert's* bentuk checklist (dengan setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) opsi sebagai sumber data secara langsung).

---

<sup>38</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, cetakan Kedua Belas, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.217

Tabel 3.4

Tabel Pedoman Pemberian Skor

No	Pertanyaan	Skor
1	SS = Sangat Setuju	5
2	S = Setuju	4
3	KS = Kurang Setuju	3
4	TS = Tidak Setuju	2
5	STS = Sangat Tidak Setuju	1

Instrumen penelitian ini diuji untuk memperoleh kesahihanya dengan uji validitas dan realibilitas data. Validitas berasal dari kata validity yang artinya sejauhmana ketepatan dan kecematan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukuranya. Suatu tes atau instrument pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukuranya, atau memberikan hasil ukur, yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut.

Tinggi rendahnya realibilitas ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reabilitas. Pada awalnya tinggi-rendahnya reabilitas tes tercermin oleh nilai cronbach alpha. Dimana apabila nilai cronbach alpha diatas 0,60 maka variable dalam penelitian dapat dikatakan reliable atau handal, sehingga apabila tes terhadap pertanyaan yang diajukan dilakukan secara berulang-ulang maka jawaban responden akan sama.

## 2. Studi Dokumentasi

Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang profil perusahaan, struktur organisasi perusahaan, data lainnya.

## F. Definisi Operasional Variabel

Definisi operational merupakan petunjuk bagaimana suatu variable diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

## 1. Kompetensi

Kompetensi merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya kompetensi diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.

Tabel 3.1  
Variabel, Indikator dan butir Angket

Variabel	Indikator
Kompetensi	1) Pendidikan
	2) Pengetahuan
	3) Keterampilan
	4) Pemahaman
	5) Nilai Prilaku Individu

*Sumber : Gordon (1988)*

## 2. Budaya Kerja

Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

Tabel 3.2  
Variabel, Indikator dan butir Angket

Variabel	Indikator
Budaya Kerja	1) Mau Menerima arahan Pimpinan
	2) Perilaku Pada waktu Bekerja
	3) Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan
	4) Kerjasama Dengan Rekan Kerja
	5) Sikap Terhadap Pekerjaan

*Sumber: Fred Luthans (1989:50) dan Stephen P.Robbins (1992:253)*

### 3. Kepuasan Kerja

Pembahasan tentang kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku karyawan dalam kerja.

Tabel 3.3

Variabel, Indikator dan butir Angket

Variabel	Indikator
Kepuasan Kerja	1) Fasilitas Kerja
	2) Ketentraman dalam bekerja
	3) Gaji
	4) Umur
	5) Jaminan Sosial

*Sumber : Keith Davis (1985:99)*

### G. Teknik Analisa Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Metode tersebut digunakan untuk meramalkan pengaruh kompetensi, budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan. Data yang diperoleh kemudian di analisis regresi berganda, dengan menggunakan program SPSS, kemudian dijelaskan secara deskriptif. Analisis ini dilakukan dengan beberapa tahapan :

#### 1. Analisa Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran tentang suatu data yang telah terkumpul<sup>39</sup>.

---

<sup>39</sup> Singgih santoso, *Buku latihan SPSS Statistik Parametrik, cet 3*, (Jakarta:Elex Media Komputindo, 2007) h. 42

## 2. Uji Kualitas Data

### a. Uji Validitas

Uji Validitas untuk menguji sejauh mana ketetapan atau kebenaran suatu instrument sebagai alat ukur variable penelitian. Jika instrument benar (valid) maka hasil pengukuran kemungkinan adalah benar. Ketentuannya apakah suatu butir instrument valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikansi dilakukan untuk membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Jika  $r_{hitung}$  positif maka butir atau pernyataan tersebut dinyatakan valid.

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah untuk melihat valid tidaknya suatu instrument adalah sebagai berikut :

- 1) Tolak  $H_0$  jika probabilitas yang dihitung probabilitas yang di tetapkan sebesar 0,05 (sig  $\alpha$  0,05)
- 2) Terima  $H_a$  jika nilai probabilitas yang dihitung  $>$  probabilitas yang di tetapkan sebesar 0,05 (sig  $>$   $\alpha$  0,05)

### b. Uji Reabilitas

Menurut situmorang, reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan . Bila alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relative konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel.

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien realibilitas (cronbach Alpha) 0,60 maka instrument realibitas (terpercaya).

Menurut Arikunto dalam azuar dan irfan, adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai koefisien reliabilitas (cronbach Alpha) 0,60 maka instrument memiliki realibitas yang baik.
2. Jika nilai koefisien realibitas (cronbach Alpha) 0,60 maka instrument memiliki reabilitas yang kurang baik.

## 3. Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini untuk mengolah data dari hasil penelitian ini dengan menggunakan paket program SPSS-17. Analisis data dilakukan dengan bantuan metode regresi linear berganda, tetapi sebelum melakukan analisis regresi linear

berganda digunakan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik adalah uji untuk mengukur indikasi ada tidaknya penyimpangan data melalui hasil distribusi, korelasi, variance indicator -indikator dari variable. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas<sup>40</sup>.

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, dependent variable dan independent variable keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendeteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik *normal P-P Plot*. Adapun pengambilan keputusan didasarkan kepada :

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah dengan menganalisa matrik korelasi variable bebas jika terdapat korelasi antar variable bebas yang cukup tinggi (lebih besar dari 0,90) hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang

---

<sup>40</sup> Diah Nirmala Arum Janie, *Statistik Deskriptif dan Regresi Linear Berganda dengan SPSS*. (Semarang: University Press, 2012) h. 13

lain. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heteroskedastisitas itu dengan melihat grafik pot antara nilai prediksi dengan residualnya, adapun dasar untuk menganalisisnya adalah :

- 1) Jika ada pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi Heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Signifikan Secara Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh seluruh variabel independen dalam model terhadap variabel dependent. Untuk menguji hipotesis yang diajukan apakah diterima atau ditolak, variabel kompetensi, budaya kerja, dan kepuasan kerja bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai maka digunakan Uji Statistik Uji F. Pengujian ini dilakukan dengan uji Statistik F dengan kriteria : Terima  $H_a$  bila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  dan Tolak  $H_o$  bila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ . Dengan menggunakan SPSS 17 akan dilihat pada tabel ANOVA ataupun dengan membandingkan sig. F dengan *level of test* ( $\alpha$ ) dengan ketentuan bila sig.  $F \geq \alpha$  dan Tolak  $H_o$  (Terima  $H_a$ ) bila sig.  $F \leq \alpha$ .

##### b. Uji Signifikansi secara Parsial (uji t)

Untuk mengetahui signifikan hubungan koefisien regresi secara parsial, dilakukan uji t. formulasi hipotesis yang diajukan adalah :

$H_o$  : Variabel kompetensi, budaya kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara terhadap variabel kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

$H_a$  : Variabel kompetensi, budaya kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan .

Uji parsial ini sering disebut dengan uji t (Uji 2 arah) yang mana dengan uji ini apakah hipotesis yang digunakan diterima atau ditolak dengan ketentuan apabila hasil uji t dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% dengan  $\alpha = 0,05$  jika hasil t-hitung lebih besar dan t-tabel maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima,



dan sebaliknya apabila t-hitung lebih kecil dari t-tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ini untuk mengetahui berapa besar persentase pengaruh antara variable bebas terhadap variable terikat (Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan). Intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent.

d. Uji Model (Analisis Regresi Linear Ganda)

Setelah data berskala interval, untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara tiga variable bebas yaitu Kompetensi (X1), Budaya Kerja (X2), dan kepuasan Kerja (X3) terhadap variable yang terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y), digunakan teknik data dengan menggunakan rumus analisis statistik regresi beganda sebai berikut :<sup>41</sup>

$$Y = a + b_1X_1 + b_2x_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b1 = Koefisien Dari Persamaan Variabel X1

b2 = Koefisien Dari Persamaan Variabel X2

b3 = Koefisien Dari Persamaan Variabel X3

X1 = Kompetensi

X2 = Budaya Kerja

X3 = Kepuasan Kerja

e = Variabel Pengganggu (standart error)

---

<sup>41</sup> Muhammad, Metode Penelitian Kuantitatif, (Jakarta: Rajawali, 2008), h.76

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah PT. Taspen (Persero) KCU Medan**

PT Taspen adalah suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang asuransi yang meliputi, Tabungan Hari Tua (THT) dan Dana Pensiun Pegawai Negeri Sipil. PT Taspen didirikan pada tanggal 17 April 1963 berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 1963, yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan keluarganya dengan memberikan jaminan keuangan pada waktu mencapai usia pensiun atau bagi ahli warisnya (suami/isteri/anak/orangtua) pada waktu peserta meninggal dunia sebelum usia pensiun.

Berdirinya PT Taspen merupakan hasil dari konferensi di Jakarta pada tanggal 25-26 juli 1960 yang diikuti oleh seluruh kepala urusan kepegawaian dari seluruh Departemen yang ada di Indonesia. Para peserta menyadari bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur Aparatur Negara dan Abdi Masyarakat dipandang penting dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan guna tercapainya Pembangunan Nasional. Oleh karenanya, ketenangan dalam bekerja merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 9 Tahun 1963, tentang Pembelanjaan Pegawai Negeri, Peraturan Pemerintah No. 10 Tahun 1963 tentang Tabungan Asuransi Pegawai Negeri dan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 1963 pada tanggal 17 April 1963, maka dibentuklah Badan yang diberi nama Perusahaan Negara Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (PN TASPEN).

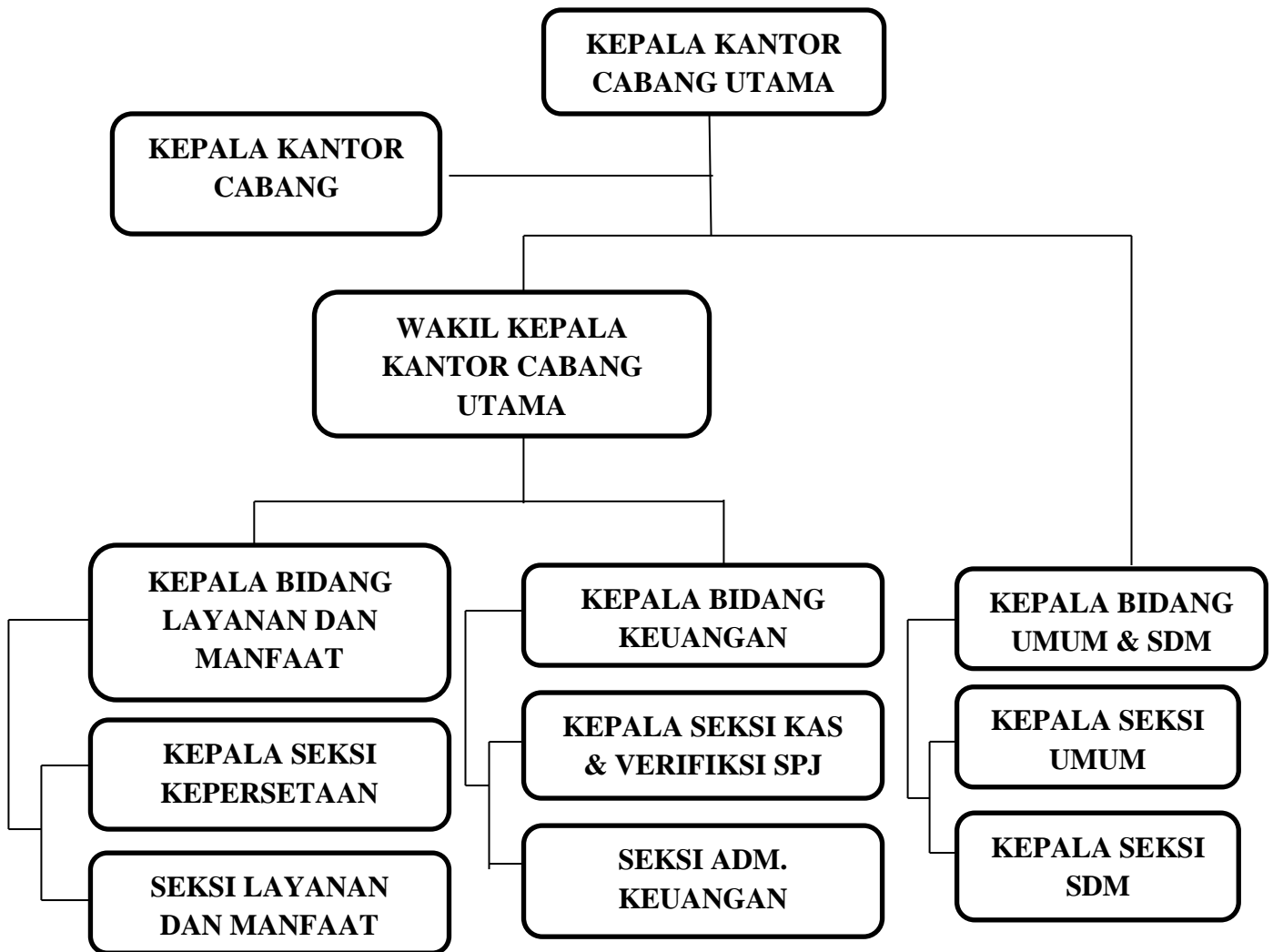
Pada tahun 1970, PN Taspen disesuaikan status badan hukumnya menjadi Perusahaan Umum (Perum) berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor Kep.749/MK/IV/11/1970. Mengingat fungsi dan tugas TASPEN yang semakin strategis untuk mendukung tercapainya pembangunan nasional khususnya dunia perasuransian dan perekonomian nasional, maka berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 26/1981 tanggal 30 juli 1981 Perum TASPEN berubah status Badan Hukum menjadi Perseroan Terbatas (PT) Taspen.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 25 tahun 1981 tentang Asuransi Sosial PNS, maka ruang lingkup usaha PT TASPEN terdiri dari Program Tabungan Hari Tua (THT) dan Pensiun. Program THT telah dilaksanakan sejak awal pendirian TASPEN. Sedangkan untuk program Pembayaran Pensiun PNS yang semula diselenggarakan oleh Ditjen Anggaran telah dialihkan kepada PT. TASPEN (PERSERO) secara bertahap sejak tahun 1987. Penyelenggaraan pembayaran Program Pensiun secara nasional dilakukan sejak tahun 1990.

## 2. Struktur Organisasi PT. Taspen (Persero) KCU Medan

Struktur Organisasi merupakan suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Melalui Struktur Organisasi yang baik, pengaturan pelaksanaan pekerjaan dapat diterapkan, sehingga efisiensi dan efektifitas kerja dapat diwujudkan melalui kerja sama dengan koordinasi yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan keinginan.

PT. Taspen (Persero) Cabang Utama Medan memiliki struktur organisasi berbentuk garis, dimana pimpinan bertindak sebagai pengelola puncak. Hal tersebut menunjukkan wewenang dan tanggungjawab yang jelas dalam pembagian fungsi-fungsi operasional. Struktur organisasi PT. Taspen (Persero) Cabang Utama Medan telah banyak mengalami perubahan dan penyempurnaan sesuai dengan tuntutan dan perkembangan perusahaan. Struktur organisasi yang digunakan sekarang merupakan kombinasi antara jabatan struktural dan fungsional. Penetapan jabatan fungsional pada dasarnya mempunyai dua tujuan utama yaitu menampung tenaga-tenaga profesional yang belum tertampung pada jabatan struktural dan memberikan kesempatan bagi pegawai negeri untuk mengembangkan keahliannya.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Taspen (Persero) KCU Medan

### 3. Visi, Misi dan Budaya Perusahaan

Visi PT Taspen (Persero) adalah “menjadi pengelola Dana Pensiun dan THT serta jaminan sosial lainnya yang terpercaya, bersih dan sehat”. Dengan memberikan pelayanan tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, tepat anggaran, tepat tempat, tepat administrasi dan tepat menjadi pengelola dana pensiun dan Tunjangan Hari Tua (THT) serta jaminan sosial lain yang terpercaya bagi pesertanya.

Misi PT Taspen (Persero) adalah “mewujudkan manfaat dan pelayanan yang semakin baik bagi peserta dan stakeholder lainnya secara professional dan akuntabel, berlandaskan integritas dan etika yang tinggi”.

Makna misi PT Taspen (Persero) adalah:

- a. Manfaat dan pelayanan yang semakin baik, Untuk memenuhi harapan peserta yang semakin tinggi, PT.Taspen berupaya meningkatkan nilai manfaat dan pelayanan kepada peserta Taspen secara optimal.
- b. Professional, PT.Taspen bekerja secara profesional dengan terampil dan mampu memberikan solusi dengan 5 tepat (tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, tepat tempat dan tepat administrasi) didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki integritas dan kompetensi yang tinggi.
- c. Akuntabel, PT.Taspen adalah perusahaan yang akuntabel dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan sistem dan prosedur kerja yang dapat dipertanggungjawabkan.
- d. Integritas, PT.Taspen memiliki integritas yang tinggi senantiasa konsisten dalam memegang amanah, jujur dan melaksanakan janji sesuai visi dan misi perusahaan.
- e. Etika, PT.Taspen adalah perusahaan yang beretika dalam melayani peserta Taspen dan keluarganya dengan ramah, rendah hati, santun, sabar dan manusiawi.

#### 4. Job Description

PT. Taspen (Persero) Cabang Utama Medan memiliki pembagian tugas pembagian, wewenang, dan tanggung jawab sesuai dengan bagiannya masing-masing. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada uraian berikut ini:

##### Kepala Kantor Cabang Utama

- a. Tugas Kepala Kantor Cabang Utama adalah memimpin kantor cabang utama, mengemban misi untuk mencapai tujuan serta sasaran perusahaan, mempunyai fungsi merencanakan, membina dan mengendalikan kegiatan kantor cabang utama dan mengkoordinasikan kantor cabang wilayah kerjanya.
- b. Wakil Kepala Kantor Cabang Utama Tugas Wakil Kepala Kantor Cabang Utama adalah melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pelayanan, personalia

dan umum, keuangan dan pengawasan, pengelolaan data yang didelegasikan oleh Kepala Kantor Cabang Utama serta mempunyai kegiatan intern kantor.

- c. Kepala Bidang Layanan Tugas Kepala Bidang Layanan adalah membantu Wakil kepala Cabang Utama dalam mengkoordinir sistem penilaian, perhitungan dan pembayaran serta bertugas memberikan penjelasan kepada peserta tabungan dan asuransi pegawai negeri serta menyetujui keabsahan dan kelengkapan dokumen pengajuan Surat Permohonan Pembayaran (SPP) klaim serta bertanggung jawab atas pelaksanaan seluruh kegiatan bidang pelayanan. Bidang pelayanan terdiri dari dua seksi, yaitu :
- d. Seksi Penetapan Klaim yang dipimpin oleh Kepala Seksi Penetapan Klaim dengan tugas melaksanakan dan menyiapkan data untuk administrasi dan penelitian pembayaran santunan program tabungan dan asuransi pegawai negeri di kantor cabang utama Medan dan meneliti keabsahan Surat Permohonan Pembayaran (SPP).
- e. Seksi Dana Peserta dan Pemasaran yang dipimpin oleh Kepala Seksi Dana Peserta dan Pemasaran, dengan tugas membuat perhitungan sesuai dengan penetapan tabel serta melakukan penyesuaian hak, tabungan hari tua, dan pensiun dan menyelenggarakan penelitian, evaluasi dan pengadministrasian.
- f. Kepala Bidang Personalia dan Umum Tugas Kepala Bidang Personalia dan Umum adalah membantu Wakil Kepala Kantor Cabang Utama dalam melakukan kegiatan pengadaan barang atau jasa dan mendistribusikan ke unit-unit yang membutuhkannya serta bertanggungjawab atas pelaksanaan personalia dan umum. Bidang Personalia dan Umum terdiri dari dua seksi yaitu
  - 1) Seksi Personalia yang dipimpin oleh Kepala Seksi Personalia, dengan tugas sebagai berikut :
    - a) Menyiapkan data untuk melaksanakan tugas administrasi dan kepegawaian serta menetapkan pemberian fasilitas pengobatan bagi pegawai dan keluarganya.

- b) Menyimpan, memelihara dan menjamin kerahasiaan data pegawai serta melaksanakan pendidikan dan latihan kerja serta pembinaan mental pegawai yang berbeda di kantor cabang utama.
  - 2) Seksi Umum yang dipimpin oleh Kepala Seksi Umum, dengan tugas sebagai berikut :
    - a) Melaksanakan kegiatan kesekretariatan, kehumasan, dan pengarsipan di kantor cabang utama.
    - b) Melaksanakan pemeliharaan, perawatan serta perbaikan peralatan yang non mekanik termasuk mengamankan semua dokumendokumen milik perusahaan.
    - c) Mengendalikan pengadaan, penyimpanan, inventarisasi, distribusi dan pemeliharaan perlengkapan atau peralatan kantor.
- g. Kepala Bidang Keuangan Tugas Kepala Bidang Keuangan adalah membantu Kepala Kantor Cabang Utama dalam mengkoordinasikan dan menyelenggarakan administrasi keuangan dan arus keluar program tabungan. Bidang keuangan terdiri atas dua seksi yaitu :
  - 1) Seksi Keuangan yang dipimpin oleh Kepala Seksi Keuangan, dengan tugas sebagai berikut :
    - a) Mempersiapkan penyediaan dana yang cukup untuk pembayaran klaim dan pembayaran lainnya.
    - b) Melakukan tugas verifikasi sebagai langkah pra audit transaksi keuangan perusahaan di kantor cabang.
    - c) Menerima dan mengeluarkan uang sesuai dengan bukti yang telah diotorisasi.
  - 2) Seksi Administrasi Keuangan yang dipimpin oleh Kepala Seksi Administrasi Keuangan, dengan tugas sebagai berikut:
    - a) Menyediakan dana yang cukup untuk keperluan pengadministrasian dan penyusunan laporan keuangan kantor cabang utama.
    - b) Melakukan pengawasan serta membuat laporan realisasi anggaran kantor cabang utama.

- c) Membuat rekonsiliasi bank dan melakukan pengecekan pembukuan, program hari tua dan administrasi pensiun.
- h. Kepala Bidang Sistem Informasi tugasnya antara lain :
  - 1) Membantu Kepala Kantor Cabang Utama dan Wakil Kepala Kantor Cabang Utama serta bertanggungjawab atas pelaksanaan kegiatan bidang sistem informasi setiap hari.
  - 2) Melakukan *back up* sistem setiap bulan.
  - 3) Mengatur penggunaan pengoperasian, pemeliharaan, dan perlengkapan komputer.
  - 4) Melakukan perbaikan sistem apabila terjadi *cash* pada sistem sampai beroperasi seperti sediakala.
- i. Fungsional Pengendali Tugasnya antara lain :
  - 1) Membantu Kepala Kantor Cabang Utama melakukan penilaian atas sistem pengendalian pengolahan dan pelaksanaan operasional kantor cabang.
  - 2) Melakukan identitas / pengujian atas kewajaran penyelenggaraan kegiatan keuangan kantor cabang utama yang dilakukan setiap bulan serta memberikan saran perbaikan yang diperlukan.
  - 3) Melaksanakan audit mutu internal setiap caturwulan, dan
  - 4) Melakukan sosialisasi kebijakan program kerja perusahaan.

## **B. Deskripsi Data Penelitian**

### **1. Analisis Deskriptif Responden**

Analisis deskriptif berguna untuk mendapatkan gambaran dari data yang digunakan dalam penelitian. Pada penelitian ini, instrument yang digunakan penulis adalah berupa kuesioner dengan rincian 10 buah pernyataan untuk variabel kompetensi karyawan ( $X_1$ ), 10 buah pernyataan untuk variabel budaya kerja karyawan ( $X_2$ ), 10 buah pernyataan untuk variabel kepuasan kerja karyawan ( $X_3$ ) dan 10 buah pernyataan untuk variabel terikat kinerja karyawan ( $Y$ ). Kuesioner tersebut disebarkan kepada karyawan sebanyak 60 responden di PT. Taspen dan diolah menggunakan metode regresi linear berganda.



## 2. Identitas Responden

Identitas responden terdiri dari jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada uraian berikut ini.

### a. Jenis kelamin

Tabel 4.1

Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	32	54,33
Perempuan	28	46,67
Total	60	100,00

Berdasarkan tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden laki-laki (54,33%) lebih banyak dibandingkan jumlah responden perempuan (46,67%) dari total responden yang digunakan sebanyak 60 orang.

### b. Usia

Tabel 4.2

Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
24-33	28	46,67
34-41	21	35,00
42-51	11	18,33
Total	60	100,00

Berdasarkan tabel 4.2 diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden dengan kelompok usia terbanyak adalah pada rentang usia 24-33 tahun yaitu sebanyak 28 orang (46,67%). Selanjutnya disusul dengan rentang usia 34-41 tahun sebanyak 21 orang (35,00%). Dan terakhir pada rentang usia 42-51 tahun sebanyak 11 orang (18,33%).

c. Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3

Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SLTA	16	26,67
S1	26	43,33
S2	18	30,00
Total	60	100,00

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden dengan tingkat pendidikan terbanyak adalah S1 yaitu sebanyak 26 orang (43,33%). Selanjutnya disusul dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 18 orang (30,00%). Dan terakhir dengan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 16 orang (26,67%).

3. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menyajikan data penelitian dalam bentuk yang sederhana dan mudah dipahami. Analisis deskriptif pada penelitian ini dapat dilihat pada uraian berikut ini.

a. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi Karyawan

Jawaban responden terhadap pernyataan variabel kompetensi karyawan dapat dilihat pada tabel 4.4 dibawah ini.

Tabel 4.4

Persentase Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Kompetensi Karyawan

Item Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	26	43.33%	27	45.00%	4	6.67%	3	5.00%	0	0.00%	60	100.00%
2	28	46.67%	29	48.33%	3	5.00%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
3	19	31.67%	20	33.33%	21	35.00%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
4	18	30.00%	24	40.00%	18	30.00%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
5	22	36.67%	16	26.67%	16	26.67%	6	10.00%	0	0.00%	60	100.00%
6	19	31.67%	23	38.33%	18	30.00%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
7	18	30.00%	21	35.00%	17	28.33%	4	6.67%	0	0.00%	60	100.00%
8	27	45.00%	17	28.33%	16	26.67%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
9	22	36.67%	22	36.67%	16	26.67%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
10	25	41.67%	19	31.67%	16	26.67%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%

Berdasarkan tabel 4.4 diatas dapat diketahui jumlah tertinggi dan terendah penilaian responden terhadap kompetensi karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45,00%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (5,00%).
- 2) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 2, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (48,33%) dan minoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang (5,00%).
- 3) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 3, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 21 orang (35,00%) dan minoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (31,67%).
- 4) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 4, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (40,00%) dan minoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang (30,00%).
- 5) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 5, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40,00%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang (8,33%).
- 6) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 6, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (38,33%) dan minoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang (30,00%).
- 7) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 7, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang (35,00%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang (6,67%).
- 8) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 8, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45,00%) dan minoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 16 orang (26,67%).
- 9) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 9, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan sangat setuju sebanyak 22 orang

(36,67%) dan minoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 16 orang (26,67%).

10) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 10, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 16 orang (26,67%).

#### b. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Budaya Kerja Karyawan

Jawaban responden terhadap pernyataan variabel Budaya karyawan dapat dilihat pada tabel 4.5 dibawah ini.

Tabel 4.5

Persentase Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Budaya Kerja Karyawan

Item Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	35.00%	15	25.00%	15	25.00%	9	15.00%	0	0.00%	60	100.00%
2	16	26.67%	18	30.00%	20	33.33%	6	10.00%	0	0.00%	60	100.00%
3	21	35.00%	17	28.33%	22	36.67%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
4	15	25.00%	22	36.67%	17	28.33%	6	10.00%	0	0.00%	60	100.00%
5	21	35.00%	16	26.67%	22	36.67%	1	1.67%	0	0.00%	60	100.00%
6	22	36.67%	16	26.67%	20	33.33%	2	3.33%	0	0.00%	60	100.00%
7	21	35.00%	22	36.67%	16	26.67%	1	1.67%	0	0.00%	60	100.00%
8	13	21.67%	24	40.00%	22	36.67%	1	1.67%	0	0.00%	60	100.00%
9	22	36.67%	20	33.33%	15	25.00%	2	3.33%	1	1.67%	60	100.00%
10	16	26.67%	16	26.67%	27	45.00%	1	1.67%	0	0.00%	60	100.00%

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat diketahui jumlah tertinggi dan terendah penilaian responden terhadap budaya kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (35,00%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 9 orang (15,00%).
- 2) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 2, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 20 orang (33,33%) dan minoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang (10,00%).

- 3) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 3, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 22 orang (46,67%) dan minoritas responden menjawab setuju sebanyak 17 orang (28,33%).
- 4) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 4, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang (36,67%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 6 orang (10,00%).
- 5) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 5, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 22 orang (36,67%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (1,67%).
- 6) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 6, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (36,67%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (3,33%).
- 7) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 7, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang (36,7%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (1,67%).
- 8) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 8, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40,00%) dan minoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 1 orang (1,67%).
- 9) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 9, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (36,67%) dan minoritas responden menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,67%).
- 10) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 10, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 27 orang (45,00%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (1,67%).

c. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja Karyawan

Jawaban responden terhadap pernyataan variabel kepuasan karyawan dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini.

Tabel 4.6

Persentase Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Kepuasan Kerja Karyawan

Item Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	45.00%	17	28.33%	12	20.00%	4	6.67%	0	0.00%	60	100.00%
2	16	26.67%	21	35.00%	16	26.67%	7	11.67%	0	0.00%	60	100.00%
3	17	28.33%	16	26.67%	20	33.33%	7	11.67%	0	0.00%	60	100.00%
4	16	26.67%	12	20.00%	25	41.67%	7	11.67%	0	0.00%	60	100.00%
5	18	30.00%	16	26.67%	23	38.33%	3	5.00%	0	0.00%	60	100.00%
6	24	40.00%	19	31.67%	17	28.33%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
7	17	28.33%	21	35.00%	22	36.67%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
8	23	38.33%	12	20.00%	23	38.33%	2	3.33%	0	0.00%	60	100.00%
9	25	41.67%	15	25.00%	19	31.67%	1	1.67%	0	0.00%	60	100.00%
10	25	41.67%	13	21.67%	22	36.67%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat diketahui jumlah tertinggi dan terendah penilaian responden terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45,00%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang (6,67%).
- 2) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 2, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang (35,00%) dan minoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang (11,67%).
- 3) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 3, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 20 orang (33,33%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 7 orang (11,67%).
- 4) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 4, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 25 orang (41,67%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 7 orang (11,67%).

- 5) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 5, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang (40,00%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang (5,00%).
- 6) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 6, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40,00%) dan minoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 17 orang (28,33%).
- 7) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 7, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 21 orang (35,00%) dan minoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (28,33%).
- 8) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 8, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju dan kurang setuju masing-masing sebanyak 23 orang (38,33%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang (3,33%).
- 9) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 9, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang (1,67%).
- 10) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 5, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%) dan minoritas responden menjawab setuju sebanyak 13 orang (21,67%).

d. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Jawaban responden terhadap pernyataan variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini.

Tabel 4.7

Persentase Jawaban Responden Berdasarkan Variabel Kinerja Karyawan

Item Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	7	11.67%	16	26.67%	23	38.33%	14	23.33%	0	0.00%	60	100.00%
2	15	25.00%	22	36.67%	16	26.67%	7	11.67%	0	0.00%	60	100.00%
3	10	16.67%	19	31.67%	19	31.67%	12	20.00%	0	0.00%	60	100.00%
4	20	33.33%	14	23.33%	15	25.00%	11	18.33%	0	0.00%	60	100.00%
5	21	35.00%	11	18.33%	18	30.00%	10	16.67%	0	0.00%	60	100.00%
6	1	1.67%	15	25.00%	20	33.33%	12	20.00%	12	20.00%	60	100.00%
7	18	30.00%	22	36.67%	20	33.33%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
8	17	28.33%	21	35.00%	22	36.67%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
9	24	40.00%	18	30.00%	18	30.00%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%
10	15	25.00%	23	38.33%	22	36.67%	0	0.00%	0	0.00%	60	100.00%

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat diketahui jumlah tertinggi dan terendah penilaian responden terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang (38,33%) dan minoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang (11,67%).
- 2) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 2, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang (36,67%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 7 orang (11,67%).
- 3) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 3, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan kurang setuju sebanyak 19 orang (31,67%) dan minoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang (16,67%).
- 4) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 4, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (33,33%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 11 orang (18,33%).



- 5) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 5, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (35,00%) dan minoritas responden menjawab tidak setuju sebanyak 10 orang (16,67%).
- 6) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 6, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 20 orang (33,33%) dan minoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang (1,67%).
- 7) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 7, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang (36,67%) dan minoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (30,00%).
- 8) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 8, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 22 orang (36,67%) dan minoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (28,33%).
- 9) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 9, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40,00%) dan minoritas responden menjawab setuju dan kurang setuju masing-masing sebanyak 18 orang (30,00%).
- 10) Berdasarkan hasil deskriptif pada pernyataan 10, dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (38,33%) dan minoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (25,00%).

### **C. Uji Persyaratan Analisis**

#### **1. Uji Instrumen**

##### **a. Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketetapan atau kebenaran suatu instrument sebagai alat ukur variable penelitian. Jika instrument benar (valid) maka hasil pengukuran kemungkinan adalah benar. Ketentuannya apakah suatu butir instrument valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikansi dilakukan untuk membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Jika  $r_{hitung}$  positif maka butir atau pernyataan tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4.8

## Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi Karyawan

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,356	0,254	Valid
2	0,400	0,254	Valid
3	0,450	0,254	Valid
4	0,414	0,254	Valid
5	0,334	0,254	Valid
6	0,443	0,254	Valid
7	0,340	0,254	Valid
8	0,364	0,254	Valid
9	0,404	0,254	Valid
10	0,368	0,254	Valid

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan item pernyataan variabel kompetensi karyawan telah valid yang dibuktikan dengan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

Tabel 4.9

## Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Kerja Karyawan

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,315	0,254	Valid
2	0,398	0,254	Valid
3	0,368	0,254	Valid
4	0,321	0,254	Valid
5	0,362	0,254	Valid
6	0,335	0,254	Valid
7	0,388	0,254	Valid
8	0,306	0,254	Valid
9	0,329	0,254	Valid
10	0,370	0,254	Valid

Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan item pernyataan variabel budaya kerja karyawan telah valid yang dibuktikan dengan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

Tabel 4.10

## Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Karyawan

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,349	0,254	Valid
2	0,539	0,254	Valid
3	0,383	0,254	Valid
4	0,387	0,254	Valid
5	0,331	0,254	Valid
6	0,370	0,254	Valid
7	0,335	0,254	Valid
8	0,309	0,254	Valid
9	0,270	0,254	Valid
10	0,316	0,254	Valid

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan item pernyataan variabel kepuasan kerja karyawan telah valid yang dibuktikan dengan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

Tabel 4.11

## Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,508	0,254	Valid
2	0,279	0,254	Valid
3	0,280	0,254	Valid
4	0,632	0,254	Valid
5	0,432	0,254	Valid
6	0,309	0,254	Valid
7	0,302	0,254	Valid
8	0,290	0,254	Valid
9	0,409	0,254	Valid
10	0,305	0,254	Valid

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan item pernyataan variabel kinerja karyawan telah valid yang dibuktikan dengan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan . Bila alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relative konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel. Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien realibilitas (*cronbach Alpha*) 0,60 maka instrument realibitas (terpercaya).

Tabel 4.12

Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Reliabilitas	r table	Keterangan
X1	0,649	0,60	Reliabel
X2	0,790	0,60	Reliabel
X3	0,652	0,60	Reliabel
Y	0,734	0,60	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diatas semua variabel mempunyai reliabilitas yang baik karena memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar daripada nilai  $r_{tabel}$  seperti yang terlihat pada tabel 4.12 diatas. Dengan demikian, setiap variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian telah reliabel.

#### 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengukur indikasi ada tidaknya penyimpangan data melalui hasil distribusi, korelasi, variance indicator-indikator dari variable. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedatstisitas. Dalam penelitian ini uji autokorelasi tidak digunakan karena observasi tidak berurutan sepanjang waktu dan tidak terkait (longitudinal). Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, dependent variable dan independent variable keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendeteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik *normal P-P Plot*. Uji normalitas dilakukan pada variabel X1, X2, X3 dan Y dengan menggunakan uji *kolmogorov smirnov*. Data penelitian dikatakan berdistribusi normal apabila nilai probabilitas yang dihasilkan  $> 0,05$ .

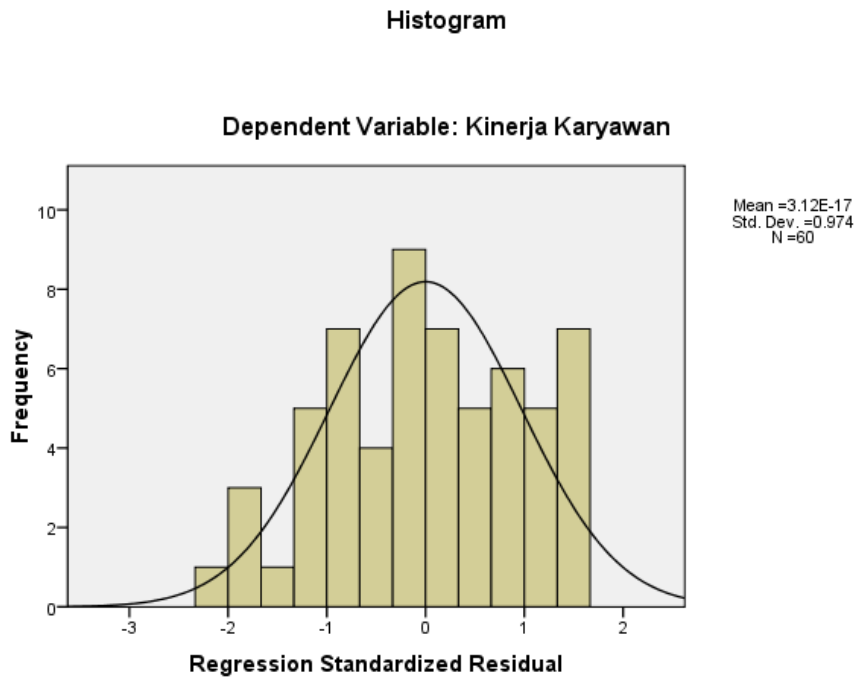
Tabel 4.13

Hasil Uji Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kompetensi Karyawan	Budaya Kerja Karyawan	Kepuasan Kerja Karyawan	Kinerja Karyawan
N		60	60	60	60
Normal	Mean	40.88	38.85	39.08	36.45
Parameters <sup>a</sup>	Std. Deviation	3.147	3.177	3.466	3.629
Most Extreme	Absolute	.098	.122	.140	.119
Differences	Positive	.078	.122	.081	.083
	Negative	-.098	-.085	-.140	-.119
Kolmogorov-Smirnov Z		.760	.946	1.088	.925
Asymp. Sig. (2-tailed)		.610	.332	.188	.360

a. Test distribution is Normal.



Gambar 4.2 Uji Normalitas dengan Histogram

Berdasarkan tabel 4.13 dan gambar 4.2 dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah/trend pada grafik tersebut. Selanjutnya nilai probabilitas yang diperoleh berdasarkan tabel 4.13 berada diatas 0,05, yaitu kompetensi karyawan  $0,610 > 0,05$ , budaya kerja karyawan  $0,332 > 0,05$ , kepuasan kerja karyawan  $0,188 > 0,05$  dan kinerja karyawan  $0,360 > 0,05$ . Kurva yang dibentuk dari histogram diatas adalah kurva lonceng atau parabola. Dengan demikian seluruh variabel penelitian yang digunakan sudah mengikuti pola distribusi normal dan dapat dilanjutkan pada tahapan pengujian selanjutnya.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah dengan menganalisa matrik korelasi variable bebas jika terdapat korelasi antar variable bebas yang

cukup tinggi (lebih besar dari 0,90) hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Dasar pengambilan keputusan dapat dilakukan berdasarkan probabilitas, yaitu:

- Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) > 10 atau nilai *tolerance* < 0,1, maka terjadi multikolinearitas antar variable bebas.
- Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 atau nilai *tolerance* > 0,1, maka tidak terjadi multikolinearitas antar variable bebas.

Tabel 4.14

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	27.618	9.521		2.901	.005		
Kompetensi Karyawan	.216	.152	.187	2.463	.001	.991	1.009
Budaya Kerja Karyawan	.057	.150	-.049	2.247	.003	.995	1.005
Kepuasan Kerja Karyawan	.054	.138	.054	2.110	.004	.986	1.014

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas diatas dapat dilihat bahwa bahwa nilai tolerance yang dihasilkan masing-masing variabel berada diatas 0,1 ( > 0,1) dan nilai VIF yang dihasilkan oleh setiap varibel berada dibawah 10 ( < 10). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada variabel bebas yang digunakan dalam penelitian.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat menggunakan *glesjer test* yang dilakukan dengan meregresikan variabel bebas dengan nilai absolut residual (ABSERS). Alasan menggunakan glesjer test karena metode paling umum digunakan di Eviews dan menghasilkan data yang pasti. Dasar pengambilan keputusan yaitu :

- Jika nilai probabilitas  $\text{obs.Rsquare}^* > 0,05$ , berarti tidak ada gejala heteroskedastisitas.
- Jika nilai probabilitas  $\text{obs.Rsquare}^* < 0,05$ , berarti telah terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 4.15

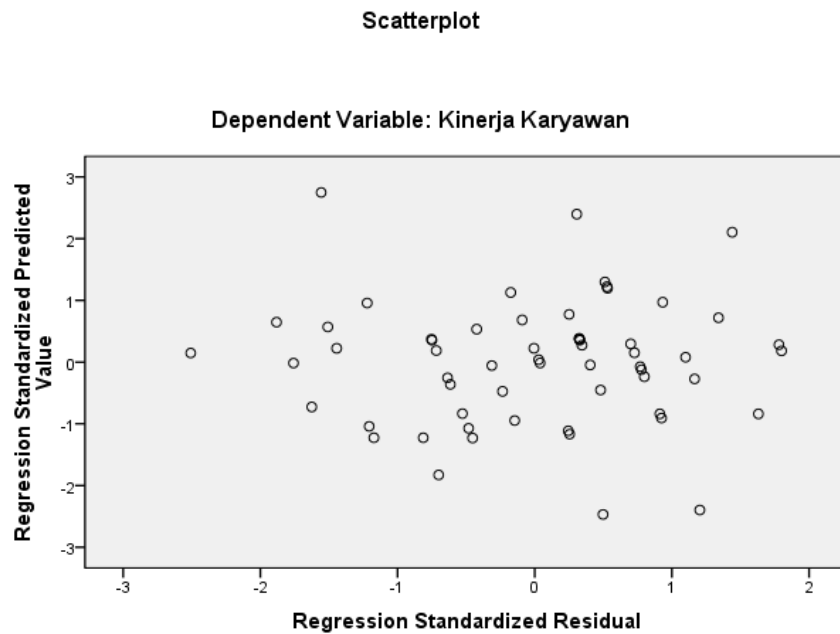
Hasil Uji Heteroskedastisitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.707	5.392		.687	.495
Kompetensi Karyawan	-.012	.086	-.018	-.135	.893
Budaya Kerja Karyawan	.012	.085	.019	.142	.888
Kepuasan Kerja Karyawan	-.020	.078	-.035	-.261	.795

a. Dependent Variable: RES2





Gambar 4.3 Hasil Analisis Heteroskedastisitas

Berdasarkan tabel 4.15 dan gambar 4.3 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar diatas titik nol sumbu Y pada grafik diatas. Berdasarkan tabel 4.15 diperoleh bahwa nilai signifikansi yang dihasilkan pada pengujian heteroskedastisitas berada diatas 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel penelitian yang digunakan.

## E. Uji Hipotesis

### a. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk menunjukkan apakah variabel independent atau bebas dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersamaan terhadap variabel dependent/terikat. Uji Simultan juga dapat digunakan untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak dengan melakukan uji hipotesa koefisien regresi secara bersamaan. Dasar pengambilan keputusan adalah:  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima jika nilai signifikan  $f$  atau probabilitas  $< 5\%$ . Hasil pengujian hipotesis secara simultan dapat di lihat pada tabel dibawah ini.

Ho: Variabel kompetensi, budaya kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara serempak terhadap variabel kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

Ha: Variabel kompetensi, budaya kerja dan kepuasan kerja secara serempak berpengaruh terhadap karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan .

Tabel 4.16

Hasil Uji F

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32.403	3	10.801	10.812	0.000 <sup>a</sup>
	Residual	744.447	56	13.294		
	Total	776.850	59			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja Karyawan, Budaya Kerja Karyawan, Kompetensi Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.16 di atas dapat di lihat dari nilai F hitung > F tabel. Maka nilai F tabel untuk jumlah sampel sebanyak  $n = 60$  dan k atau jumlah seluruh variabel baik variabel independen dan dependen adalah 4, maka nilai  $N_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$ ,  $N_2 = n - k = 60 - 4 = 56$  adalah 2,77. Sehingga diperoleh bahwa F hitung lebih besar dari F tabel atau  $10,812 > 2,77$ . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis awal (Ho) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Artinya, secara simultan variabel bebas (kompetensi kerja, budaya kerja dan kepuasan kerja karyawan) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan.

**b. Uji Parsial (Uji t)**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah secara individu atau parsial variabel independen mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan asumsi variabel independen lainnya konstan. Uji parsial dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikan dari variabel penelitian yang ingin diuji pengaruhnya terhadap variabel Y secara terpisah dengan taraf kepercayaan probabilitas  $\alpha = 0,05$ . Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.17

Hasil Uji t

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.618	9.521		2.901	.005
	Kompetensi Karyawan	.216	.152	.187	2.463	.001
	Budaya Kerja Karyawan	.057	.150	-.049	2.247	.003
	Kepuasan Kerja Karyawan	.054	.138	.054	2.110	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.17 di atas diketahui df (derajat kebebasan) =  $n - k = 60 - 4 = 56$  dengan taraf kepercayaan  $\alpha = 0,05$  maka t-tabel sebesar 1,671.

Variabel kompetensi karyawan nilai signifikan yang diperoleh adalah sebesar  $0,001 < 0,05$  dan nilai t hitung ( $2,463 > 1,671$ ). Artinya, kompetensi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

Variabel budaya kerja karyawan, dapat di lihat bahwa nilai signifikan yang diperoleh adalah sebesar  $0,003 < 0,05$  dan nilai t hitung ( $2,247 > 1,671$ ). Artinya, budaya kerja karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

Variabel kepuasan kerja karyawan, dapat dilihat bahwa nilai signifikan yang diperoleh adalah sebesar  $0,004 < 0,05$  dan nilai t hitung ( $2,110 > 1,671$ ). Artinya, kepuasan kerja karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

Dari hasil uji t dapat dilihat bahwa Kompetensi kerja karyawan merupakan faktor yang sangat berpengaruh dan selanjutnya faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan yaitu Budaya kerja dan Kepuasan kerja.

c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi ini adalah 0 - 1. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel - variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Pada penggunaan koefisien determinasi, terdapat kelemahan mendasar yang terletak pada jumlah variabel yang dimasukkan kedalam model.

Dalam hal ini, setiap penambahan satu variabel independent, maka  $R^2$  pasti meningkat, walaupun variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependent. Hal ini lah yang menyebabkan banyak penelitian mengajurkan untuk menggunakan nilai Adjusted  $R^2$  saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.18  
Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary <sup>a</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.759 <sup>a</sup>	.576	.573	3.646

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja Karyawan, Budaya Kerja Karyawan, Kompetensi Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.18 diatas diperoleh angka R Square sebesar 0,576 atau 57,6 %. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi kerja, budaya kerja dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh sebesar 57,6 % terhadap kinerja karyawan di PT. Taspen (Perseo) Cabang Utama Medan sedangkan sisanya sebesar 42,4 % dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain diluar penelitian

d. Uji Model (Analisis Regresi Linear ganda)

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui kelinieritas variabel bebas dengan variabel terikat untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara tiga variabel bebas yaitu Kompetensi ( $X_1$ ), Budaya Kerja ( $X_2$ ), dan kepuasan Kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel yang terikat yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ), digunakan teknik data dengan menggunakan rumus analisis statistik regresi berganda sehingga didapatkan model sebagai berikut :

$$Y = 27,618 + 0,216X_1 + 0,057X_2 + 0,054X_3 + e$$

Berdasarkan Koefisien di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Konstanta sebesar 27,618 menunjukkan bahwa jika variabel bebas seperti Kompetensi kerja, Budaya kerja dan Kepuasan kerja adalah konstan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 27,618.
- 2) Setiap kenaikan Kompetensi kerja sebesar 1 persen, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,216 persen atau 21,6 %.
- 3) Setiap kenaikan Budaya kerja sebesar 1 persen, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,057 persen atau 5,7 %
- 4) Setiap kenaikan Kepuasan kerja sebesar 1 persen, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,054 persen atau 5,4 %.

**F. Pembahasan Variabel Penelitian**

1. Kompetensi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Perseo) KCU Medan.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa kompetensi kerja karyawan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik serta memberikan isyarat, bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi evaluasi kinerja karena pentingnya penentuan kompetensi dalam

meningkatkan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat kuat, peningkatan kinerja ini tergantung dengan kompetensi yang dimiliki satu individu. Kompetensi Sumber Daya Manusia seperti pengetahuan dan kemampuan modal utama bagi karyawan untuk mencapai tujuan dan harapan yang dikehendaki tujuan karyawan.

Di dalam Islam juga sangat memperhatikan pentingnya mempunyai kompetensi misalnya seperti memiliki suatu keahlian atau ketrampilan pada umumnya karena ini merupakan suatu tuntutan yang harus dilakukan setiap muslim dalam rangka melaksanakan tugas-tugasnya. Disamping pengetahuan dan ketrampilan, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap atau perilaku kerja karyawan. Apabila karyawan mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tugas organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Sikap mental yang harus dimiliki oleh umat islam adalah rajin, terampil, telaten, tekun, jujur, bertanggung jawab, sigap, cekatan, aktif, kreatif, disiplin, tepat waktu, teliti, berjiwa besar, dsb. Sikap – sikap semacam itu sangat penting untuk diterapkan dalam dunia bisnis islami. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan maka salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kompetensi kerja karyawan.

## 2. Budaya Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa budaya kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan karena budaya kerja karyawan berkaitan dengan kebiasaan, etika dan dapat memberikan pengaruh penting terhadap kinerja yang dihasilkan. Jika karyawan memiliki budaya kerja yang baik, maka karyawan akan bekerja dengan jujur, bertanggung jawab dan berusaha memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Dengan adanya budaya di dalam organisasi selain akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, juga akan menjadi penentu kesuksesan perusahaan. Kesuksesan Perusahaan bermula dari adanya disiplin menerapkan nilai-nilai inti perusahaan.

Konsistensi dalam menerapkan kedisiplinan dalam setiap tindakan, penegakan aturan dan kebijakan akan mendorong munculnya kondisi keterbukaan, yaitu keadaan yang selalu jauh dari prasangka negatif karena segala sesuatu disampaikan melalui fakta dan data yang akurat (informasi yang benar).

Budaya Bekerja bagi umat Islam harus dimulai dengan niat. Pekerjaan apa saja harus diposisikan sebagai bagian dari ibadah. Sedangkan kualitas ibadah selalu akan dilihat dari niatnya. Oleh karena itu, bagi kaum muslimin pada setiap memulai pekerjaan harus diawali dengan membaca basmallah dan diakhiri dengan membaca hamdallah. Selanjutnya, dalam menunaikan pekerjaan, bagi umat Islam harus diwarnai oleh suasana ikhlas, sabar, amanah dan istiqomah. Bekerja yang tidak ikhlas, tidak akan mendapatkan pahala. Ikhlas dimaknai sepenuh hati, sungguh-sungguh, dan totalitas. Sabar artinya menerima resiko apapun sebagai konsekuensi dari keterlibatan menjalankan pekerjaan itu. Sebagai seorang yang sabar maka ia tidak akan mengeluh, gelisah, menyesal, tetapi sebaliknya, akan menerima apapun atas konsekuensi dari menjalankan pekerjaan itu. Amanah artinya menunaikan pekerjaannya itu dengan sepenuh hati, tidak setengah-setengah, dan tidak ada muatan kepalsuan atau kebohongan. Tepat waktu, ukuran dan juga kualitas. Istiqomah, artinya konsisten hingga pekerjaan itu selesai sampai tuntas. Tuntunan ajaran Islam bagi kaum muslimin seperti itu, semestinya jika dijalankan dan dijadikan pegangan sepenuhnya, tentu akan melahirkan kualitas kerja yang tinggi.

### 3. Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan karena kepuasan kerja merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan tidak mungkin mencapai tujuan dengan baik apabila karyawan tidak mungkin mencapai tujuan dengan baik apabila karyawan tidak mendapatkan kepuasan kerja yang baik. Kepuasan kerja dapat terwujud dengan adanya kerja sama yang baik antara manajemen perusahaan dan karyawan. Oleh

karena itu, perusahaan harus dapat menciptakan sebuah aturan yang dapat meningkatkan kinerja. Dengan adanya aturan yang telah ditetapkan, karyawan akan menaati peraturan dan tidak melakukan kegiatan di luar aktivitas pekerjaannya, sehingga dengan adanya kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dan untuk meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan maka perusahaan harus meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Jika kepuasan kerja dikaitkan dengan ajaran Islam maka yang muncul adalah tentang ikhlas, sabar, dan syukur. Bekerja dengan ikhlas, sabar dan syukur kadang-kadang memang tidak menjamin menaikkan output. Tapi sebagai proses, bekerja dengan ketiga aspek tersebut memberikan nilai tersendiri. Dengan bekerja secara ikhlas yang disertai dengan sabar dan syukur maka ada nilai satisfaction tertentu yang diperoleh, yang tidak hanya sekedar output. Ketika pekerjaan selesai, maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan output yang diperoleh. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Ibrahim ayat 7 yang artinya, “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih”. Peningkatan kepuasan kerja karyawan dapat dilakukan dengan memberikan gaji / upah yang sesuai, fasilitas yang memadai seperti mushalla atau klinik kesehatan, sistem jam kerja yang dikelola dengan baik, dan hal-hal lain yang dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan karyawan saat bekerja. Sebaiknya perusahaan selalu memperhatikan fasilitas - fasilitas , membuat hubungan yang baik dengan karyawan dan faktor-faktor lain untuk menunjang kepuasan kerja karyawan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan pada bagian sebelumnya maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi kerja karyawan merupakan faktor yang sangat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan karena kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik dan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif.
2. Budaya kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan karena budaya kerja karyawan berkaitan dengan kebiasaan, etika dan dapat memberikan pengaruh penting terhadap kinerja yang dihasilkan.
3. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Medan karena kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4. Secara simultan Kompetensi, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Taspen (Persero) KCU Medan.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh diatas, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya perusahaan melakukan peningkatan kompetensi kerja karyawan melalui pelatihan / training, seminar, atau work shop yang berguna untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dalam melakukan job desk yang ditetapkan oleh perusahaan.
2. Sebaiknya perusahaan melakukan peningkatan budaya kerja karyawan dengan memberikan motivasi dan pengetahuan Keagamaan baik dalam bentuk diskusi, seminar ataupun kegiatan-kegiatan keagamaan yang dijadwalkan oleh perusahaan.
3. Sebaiknya perusahaan melakukan peningkatan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan gaji/upah yang sesuai, fasilitas yang memadai seperti mushalla atau klinik kesehatan, sistem jam kerja yang dikelola dengan baik, dan hal-hal lain yang dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan karyawan saat bekerja.
4. Sebaiknya perusahaan juga memberikan penghargaan berupa materiil maupun non materiil sehingga dengan begitu karyawan akan merasa senang dan puas sehingga akan lebih meningkatkan kinerja mereka secara signifikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Depatemen Agama RI. Semarang : Toha Putera, 1989
- Anoraga, Pandji. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta, 2009
- As'ad, Moh. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty, 2008
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- Dharma, Surya. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Jakarta: Pustaka Pelajar, 2005
- Furtwengler, Dale. *Penilaian Kinerja*. Yogyakarta: Andi, 2002
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Cetakan keempat belas, Yogyakarta: BPFE, 2001 dan 2008
- Hutapea, Parulian. *Kompetensi Plus Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang dinamis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008
- Kusdi. *Manajemen Organisasi* , Jakarta: Salemba Humanika, 2009
- Koto, Arikunto dan Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005
- Mahsun, Mohammad. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE, 2006
- Malhotra, Naresh. *Riset Pemasaran: Pendekatan Terapan*, Alih Bahasa. Rusyidi Maryam, Edisi. Keempat, Jakarta: Indeks, 2005
- Mangkunegara. Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Bandung: Refika Aditama, 2006
- Mason, van dan Lind. *Teknik Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jilid 2, Edisi Kesembilan, Jakarta: Penerbit Erlangga, 1999
- Mitrani et, al. *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2005
- Moeheriono, Edi. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Surabaya: Ghalia Indonesia, 2012

- Muljadi, Arif. *Pokok-pokok dan Ikhtisar Manajemen Strategik Perencanaan dan Manajemen Kinerja*, Jakarta: Penerbit Prestasi Pustaka Publisher, 2006
- Mulyana, Deddy dan Jalaluddin, Rakhmat. *Komunikasi Antar Budaya*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006
- Nirmala Diah Arum Janie. *Statistik Deskriptif dan Regresi Linear Berganda dengan SPSS*. Semarang: University Press, 2012
- Prabu Mangkunegara, Anwar. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: Refika Aditama, 2005
- Robbins, Stephen. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1, Versi Bahasa Indonesia, Edisi kedelapan, Jakarta: PT. Prenhallindo, 2003 dan 2009
- Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Mandar Maju, 2009
- Santoso, Singgih. *Buku latihan SPSS Statistik Parametrik, cet 3*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2007
- Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009
- Suliyanto. *Metode Riset Bisnis*, Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006
- Sutoyo, Supriyadi. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintahan Bahan Ajar Diklat Prajabatan Golongan III*, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2001 2002, dan 2003
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya: Kencana, 2009
- Suwardji, Edi dkk. *Prestasi Kerja*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Supriyadi, Gering dan Triguno. *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah Bahan Ajar Diklat Prajabatan Golongan III*, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2001 2003 dan 2008
- Sp, Robbins. *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi, Aplikasi. Ed Indonesia*, Jakarta: Prenhallindo, 1996
- Saydam Ghazali. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gunung Agung, 2006

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **I. IDENTITAS PRIBADI**

1. Nama : Aisyah Sri Ulina Nasution
2. Nim : 51143082
3. Tpt/Tgl Lahir : Medan, 30 Nopember 1996
4. Pekerjaan : Mahasiswi
5. Alamat : Jl. Pelita I GG.Buntu Kel. Sidorame Barat I

### **II. RIWAYAT PENDIDIKAN**

1. Tamatan TK AISYIYAH Berijazah Tahun 2001
2. Tamatan SD MUHAMMADIYAH 18 Medan Berijazah Tahun 2008
3. Tamatan MTS - N 2 Medan Berijazah Tahun 2011
4. Tamatan MAN 2 MODEL Medan Berijazah Tahun 2014
5. Tamatan Universitas Islam Negri Sumatra Utara Berijazah tahun 2018

### **III. RIWAYAT ORGANISASI**

1. Anggota ISMA (2014-2018)